
Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

https://archive.org/details/31761115486243

CA1
FN
-E77

76

ESTIMATES

Immigration and Refugee Board

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-12
ISBN 0-660-62495-8

Immigration and Refugee Board



Part III — Report on Plans and Priorities

2004-2005
Estimates

Judy Sgro
Minister of Citizenship and Immigration

TABLE OF CONTENTS

I. MESSAGES 1

1.1 Chairperson's Message 1

1.2 Management Representation Statement 3

II. RAISON D'ÊTRE 5

2.1 Who We Are 5

2.2 What We Do 5

2.3 Benefits for Canadians 7

2.4 Key Relationships 8

III. PLANNING OVERVIEW 10

3.1 International Context 10

3.2 Domestic Context 12

IV. PLANS AND PRIORITIES 15

4.1 IRB Strategic Priorities 15

4.2 Business Lines, Commitments and Planned Results 16

4.2.1 Refugee Protection 17

4.2.2 Admissibility Hearings and Detention Reviews 23

4.2.3 Immigration Appeals 26

4.2.4 Corporate Management and Services 30

V. ORGANIZATION 39

5.1 Responsibilities 39

5.2 IRB Organization Chart 40

5.3 Agency Planned Spending 41

VI. ANNEXES 42

Annex 1: Financial Information 42

Annex 2: Action Plan for Refugee Protection 43

Annex 3: Integrated Case Management System Project 44

Annex 4: Other Information 45

Refugees and immigrants have always been part of Canadian history and will continue to help shape our society.



Hungarian refugee child upon arrival in Canada, circa 1957. Star Weekly/National Archives of Canada

I. MESSAGES

1.1 Chairperson's Message



I am pleased to present the *2004-2005 Report on Plans and Priorities* for the Immigration and Refugee Board (IRB).

The IRB is recognized internationally as being at the forefront of institutions charged with decision making in immigration and refugee matters. An innovator in the field of administrative justice, the IRB is also the largest organization of its kind in Canada.

Other countries have studied and adopted elements of Canada's model for immigration and refugee decision making. Central to the Canadian approach is the concept that an independent administrative tribunal affords a faster and simpler means of imparting justice than that traditionally provided by court systems.

As an organization, the IRB consists of three distinct administrative tribunals and a management infrastructure to support decision making. Yet the IRB is much larger than the collective functioning of its various parts. The IRB is an institutional expression of the values of fairness and compassion that have distinguished Canada's tradition of humanitarianism. As such, the IRB contributes to Canada's reputation and role in the world today.

The world continues to see significant and unpredictable levels of migration and refugee movement and the IRB has no control over the factors influencing the numbers of cases referred to it. Thus, our strategy has been to devise sound and reliable processes to ensure fairness while steadily advancing greater levels of efficiency. This has involved the capacity to quickly innovate and respond flexibly to changing circumstances.

The IRB carried out a fundamental review of all aspects of its mandate and during the past year implemented Action Plans in each of its tribunals. These Plans provide a foundation for transforming the way the IRB conducts its work. One of the results has been a marked increase in the number of decisions finalized.

We have accomplished a major turnaround in the number of refugee claims waiting for a decision. Finalizing an unprecedented 45,000 refugee claims has meant reducing the number of claims waiting from 52,000 on April 1, 2003 to 36,500 on March 31, 2004.

An overriding priority in 2004-05 is to sustain this high number of finalized decisions rendered for a second consecutive year. We have established the target of rendering close to 64,000 decisions across our three tribunals. This represents an increase of 27% beyond the average of a substantial 50,000 decisions rendered annually in the three years preceding 2003-04.

Still, we must always keep in mind that these large numbers are made up of individual cases, each involving individual persons. As tribunals charged with impartial decision making by independent decision makers, the success of what we

do is measured as much by the soundness and fairness of our decision making as it is by our efficiency. We deal constantly with these dual objectives on behalf of Canadians.

In this regard, the fundamental reform of the appointment process for the Board's decision makers, announced by the Minister of Citizenship and Immigration in March 2004, supports these objectives. This reform will make an important contribution to the quality and effectiveness of IRB decision making.

The Board's employees and decision makers demonstrate continued professionalism and commitment to their work. Their efforts are critical to our mission – to provide Canadians with well reasoned decisions on immigration and refugee matters, efficiently, fairly and in accordance with the law. Key to our success is building on our organizational talent, experience and expertise, and ensuring that our people have adequate tools to adapt quickly to emerging challenges.

The independence and fairness of the IRB's decision making contributes to the strength and integrity of Canada's immigration and refugee system. The IRB also contributes to Canada's reputation and role in the world. This is among the foremost priorities of Canada's government today.



Jean-Guy Fleury
Chairperson

1.2 Management Representation Statement



I submit, for tabling in Parliament, the *2004-2005 Report on Plans and Priorities* (RPP) for the Immigration and Refugee Board (IRB).

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the Preparation of the 2004-2005 Report on Plans and Priorities*.

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by Treasury Board Secretariat.
- The document is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Marilyn Stuart-Major
Executive Director

II. RAISON D'ÊTRE

2.1 Who We Are

The Immigration and Refugee Board (IRB) is an independent government organization responsible for making well-reasoned decisions on immigration and refugee matters efficiently, fairly and in accordance with the law.[1]

Performing quasi-judicial functions in its three administrative tribunals, the IRB provides a simpler and quicker form of justice than that traditionally provided by courts, while adhering to the principle of natural justice.[2] The Board is accountable to Parliament reporting to it through the Minister of Citizenship and Immigration.

The IRB works impartially to ensure that all people who come before it are treated fairly. It is equally committed to delivering administrative justice quickly and efficiently. The Board renders tens of thousands of decisions every year, and each decision is made after careful examination of the evidence presented and in a manner consistent with the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*.

The decisions rendered by the Board directly affect the lives of individuals. Consequently, the success of the IRB is to be measured as much by the soundness and fairness of its decisions as it is by the efficiency of its decision making.

The IRB's head office is located in Ottawa. Its Web site is found at http://www.irb-cisr.gc.ca/. The Board has five regional offices located across the country, in Calgary, Montreal, Ottawa, Toronto and Vancouver (see Section V for more detail regarding the IRB's organization).

2.2 What We Do

The IRB is made up of four business lines or areas of activity:

- Refugee Protection;
- Admissibility Hearings and Detention Reviews;
- Immigration Appeals; and
- Corporate Management and Services.

The first three business lines encompass all the decision-making functions of the IRB, including related activities such as case preparation and research, scheduling of hearings, legal services, foreign language interpretation, technological support, translation services, as well as clerical and administrative support.

The fourth business line, Corporate Management and Services, supports the IRB's tribunals through a range of activities.

Decision makers in the areas of refugee protection and immigration appeals are appointed by the Governor in Council. Decision makers in the areas of admissibility hearings and detention

[1] The legislation governing the work of the IRB is Canada's *Immigration and Refugee Protection Act* (IRPA), which came into effect on June 28, 2002. See http://laws.justice.gc.ca/en/I-2.5/index.html.

[2] Natural justice is a principle of law that requires administrative tribunals, such as the IRB, to be procedurally fair when making decisions. If natural justice is not followed, it may render the decision void. Natural justice is comprised of two main subrules: (1) a person must know the case that he or she must meet and have an opportunity to be heard; and (2) the decision maker must be unbiased.

reviews are appointed under the *Public Service Employment Act.*

Refugee Protection

The Refugee Protection business line has the responsibility to render decisions regarding claims for refugee protection made by persons in Canada. Decisions are made with respect to whether a person has a "well-founded fear of persecution by reason of race, religion, nationality, membership in a particular social group or political opinion" (the United Nations definition of a refugee.) Decisions are rendered also on the basis of whether a person faces a danger of torture or risk to life or risk of cruel and unusual treatment or punishment if returned. By rendering these decisions, Canada fulfils its obligations as a signatory to the *1951 United Nations Convention Relating to the Status of Refugees,* the *1967 Protocol Relating to the Status of Refugees* and the *1984 United Nations Convention Against Torture and Other Cruel, Inhuman and Degrading Treatment or Punishment.*

This business line is forecast to have spending in 2004-05 of $85.2 million and 805 full-time equivalents (FTEs).

Admissibility Hearings and Detention Reviews

The Admissibility Hearings and Detention Reviews business line is responsible for conducting:

- admissibility hearings for people who are seeking entry into Canada, or who are already in Canada and are considered to be inadmissible; and
- detention reviews for persons who have been detained for immigration reasons during the examination, inadmissibility hearing or removal process.

This business line is forecast to have spending in 2004-05 of $10.1 million and 50 FTEs.

Immigration Appeals

The Immigration Appeals business line is responsible to hear and decide appeals of the following:

- Canadian citizens and permanent residents whose applications to sponsor close family members to Canada have been refused;
- permanent residents, foreign nationals with a permanent resident visa, and protected persons who have been ordered removed from Canada;
- permanent residents determined outside of Canada by an immigration officer not to have fulfilled their residency obligation; and
- the Minister responsible for the Canada Border Services Agency who may appeal a decision made by the IRB at an admissibility hearing.

This business line is forecast to have spending in 2004-05 of 8.1 million and 70 FTEs.

Corporate Management and Services

The Corporate Management and Services business line encompasses a range of activities that support the three decision-making business lines, including:

- ensuring strategic, operational and resource planning and policy development;
- ensuring strategic case management;
- strengthening relationships with stakeholders;
- managing internal and external communications;
- providing administrative, financial and human resources services; and
- providing leading edge technology, embracing the principles of on-line services.

This business line is forecast to have spending in 2004-05 of $29.8 million and 255 FTEs.

2.3 Benefits for Canadians

Immigrants and refugees have always made an enormous contribution to Canada's growth and development. Canadians benefit from an immigration and refugee system that serves the country's priorities, expresses its values and fulfills its international obligations. The IRB is an innovative partner within that system. In pursuing its mandate, it benefits Canadians in a number of ways. For example, its hearings regarding refugee claims ensure that Canada accepts those in need of protection. Its hearings regarding admissibility and detention reviews play an important role in balancing individual rights and the security of Canadians. Its independent appeal mechanism for sponsorship cases contributes to fairness of process for such cases.

Through the decisions it renders, the IRB contributes more broadly to the quality of life in Canada's communities by strengthening the social fabric and by reflecting and reinforcing values that are important to the country. These values include respect for human rights, equality

No decision is made lightly

Every day, IRB decision makers decide the fate of the people who appear before them. Their decisions not only have an impact on the lives and security of these individuals but also contribute to the security of Canadians and to the integrity of Canada's immigration and refugee system.



and fairness, respect for peace and the rule of law. In this respect, the work of the IRB is aligned with the third theme highlighted in the Government of Canada's annual performance report, entitled *Canada's Performance*, notably, The Strength and Safety of Canadian Communities (http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/01/cp-rc_e.html). This government-wide report measures annual progress toward broad societal goals.

Globally, the Board contributes to Canada's commitment to support an international framework associated with the work of the United Nations that affords the world's refugees the right of protection. This protection is in keeping with Canada's tradition of humanitarianism and is an expression of our country's core values of fairness and compassion.

Canada's particular approach to refugee determination is highly regarded by other nations and has enhanced the reputation of Canadians abroad. The essence of its approach is the concept of an independent administrative tribunal that combines an emphasis on fairness with efficiency. Elements of Canada's approach to refugee determination have been studied and adopted by other countries. Thus, Canadians benefit from the IRB's contribution to Canada's role in the world at large. Strengthening this role is one of the Government of Canada's current priorities. As stated in the most recent *Speech from the Throne*:

> "Canadians want their country to play a distinctive and independent role in making the world more secure, more peaceful, more co-operative, more open . . . We can play a distinctive role based on our values – the rule of law, liberty, democracy, equality of opportunity, and fairness."

The IRB is an institutional expression of these Canadian priorities.

2.4 Key Relationships

While the IRB functions as a separate and independent organization, it nevertheless remains an integral part of Canada's immigration and refugee system. As such, it establishes a number of key partnerships and relationships.[3]

One of the Board's most important relationships is with Citizenship and Immigration Canada (CIC) (http://www.cic.gc.ca/english/index.html), which has lead responsibility for overall policy development, the selection of temporary and permanent residents (including refugees selected abroad), the admission and integration of newcomers and the granting of citizenship.

As well, the Board has important relationships with the new Canada Border Services Agency (CBSA) (http://www.cbsa-asfc.gc.ca/). With the recent creation of the CBSA, many of the enforcement functions formerly carried out by CIC, notably detention, removals, investigations, intelligence and immigration control functions overseas, have been transferred to the new agency.

[3] For more detail on the IRB's relationships with stakeholders, see Section 4.2.4.

All refugee claims, detention reviews and admissibility hearings that come before the IRB are referred by CIC or the CBSA. Canadian citizens or permanent residents who are sponsoring close family members to immigrate to Canada may appeal refusals by CIC of their applications. The IRB also receives appeals from certain removal orders and from residency obligation decisions. Once one of the Board's three tribunals renders an independent decision, CIC and CBSA continue handling the cases according to their respective mandates and responsibilities.

The IRB also relies on effective relationships with stakeholders who play a role in its proceedings and has developed a network of fora with key stakeholders both nationally and regionally. In addition, the IRB works with international partners through a variety of means, which allows the IRB to learn from others, to keep abreast of international trends in the area of refugee protection and to share best practices.



III. PLANNING OVERVIEW

The Immigration and Refugee Board is funded through Parliamentary appropriations and is accountable to Parliament for the utilization of these resources.

The IRB carries out its mandate within a continually changing environment. A variety of international and domestic factors can generate risk and opportunities and influence the Board's work and planning context. Conflicts and country conditions abroad can result in refugee movements affecting the number of protection claims made in Canada and the number of people seeking admission, as can unexplained shifts in international patterns of migration. As well, increased focus globally on border protection and security affects the overall movement of people. Changes to Canadian legislation may also affect the Board's operations.

Thus, an important dimension to the Board's environment is that it has virtually no control over the forces affecting the numbers of cases it receives. And while its tribunals are independent, the work of the Board is carried out in the broader context of government legislation and policy.

It is anticipated that the factors outlined below will shape the environment in which the IRB delivers on its commitments during the planning period ahead.

3.1 International Context

Canada's refugee determination system is founded on international agreements to which it is a signatory.[4] Consequently, the factors that influence the IRB's work regarding refugee protection are largely international in scope.

In recent years, increases in global migration and international events have affected the environment in which refugee protection must be provided. Many factors continue to influence refugee flows: new and insidious forms of persecution; a proliferation of conflicts generating flight; and refugee-producing situations and an overall lack of durable solutions.

In 2003, the world continued to witness significant movements of people around the globe. At the beginning of the year, 20.6 million people – almost 1 million more than in the previous year – or one out of every 300 persons worldwide, were considered "persons of concern" falling under the mandate of the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR).[5] Women and children make up a large proportion of the persons of concern.

Like all refugee-receiving countries, Canada is directly affected by refugee flows that can fluctuate considerably in any given year. Figure 3.1 below provides a picture of fluctuating numbers of refugee claims made to major refugee-receiving countries since 1994. In 2003, Canada,

[4] These include the *1951 United Nations Convention Relating to the Status of Refugees*, the *1967 Protocol Relating to the Status of Refugees* and the *1984 United Nations Convention Against Torture and Other Cruel, Inhuman and Degrading Treatment or Punishment.*

[5] For more information on the UNHCR, see http://www.unhcr.ch/cgi-bin/texis/vtx/home.

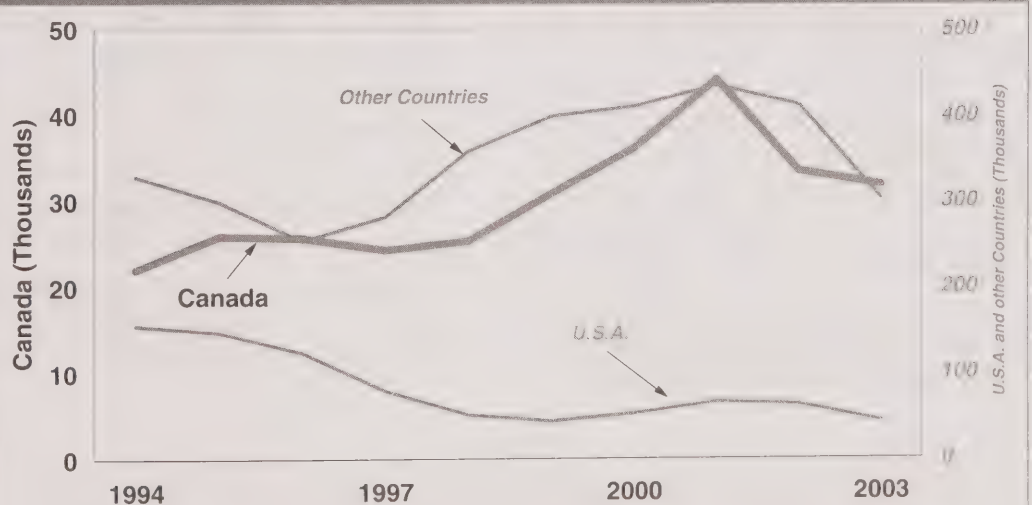
like many Western nations, experienced a slight decrease in the number of people making refugee protection claims, with 5% fewer claims than in the previous year. This number of claims was still 25% higher than the average experienced in the mid- to late-1990s. Similarly, Sweden, which had experienced a 40% increase between 2001 and 2002, saw a 5% drop in 2003. Other countries, such as the United Kingdom, experienced even sharper declines.

Internationally, there are a range of policy responses to new and emerging refugee protection challenges. Durable solutions include providing greater protection of refugees in regions close to refugee-producing situations and strategic use of resettlement. At the same time, strengthening the integrity of protection systems in individual countries remains very important. In response to changing demands many countries are modifying their refugee protection systems. An important dimension of refugee protection work is ensuring fair and effective processes that grant protection for those in need, as distinguished from those seeking to use asylum procedures for reasons unrelated to protection.

This challenge is not unique to Canada. It reinforces the importance of working within the international community to prevent abuse of asylum procedures, to share best practices and to build confidence in the integrity of immigration and refugee determination systems. It is also important to keep abreast of international trends. For example, governments around the world are increasingly faced with migrants on the move, for varying reasons. Governments are further challenged in balancing humanitarian considerations and evolving security dimensions.

The international context also affects the work of the IRB related to immigration appeals, admissibility hearings and detention reviews. Immigration continues

Figure 3.1
Refugee Claims Filed – 1994 to 2003
Canada, U.S.A. and Other Refugee-Receiving Countries*



* Other Refugee-Receiving Countries include 14 states in Western Europe and Australia. These countries, along with Canada and the U.S.A., are part of Intergovernmental Consultations on Asylum, Refugee and Migration Policies (IGC).
Source: IGC (January 2004)

to be very important for Canada with immigrants making up an increasing proportion of its population. In this context, and given the Canadian government priority to promote family reunification, there is an emerging trend of increased numbers of sponsorship applications, thus adding to the volume of appeals of sponsorship decisions made to the Board. Within a heightened international security environment, government initiatives for protecting the health, safety and security of Canadians and managing access to the country, will influence the IRB's work in the areas of admissibility hearings, detention reviews and appeals from removal orders.

3.2 Domestic Context

Workload pressures for 2004-05 will continue to be high in the three tribunals.

Though the IRB finalized an unprecedented number of refugee claims in 2003-04, it will begin the planning period with 36,500 claims awaiting a decision, still very high. The number of referred refugee claims in 2004-05 is forecast at 35,000. This is higher than in 2003-04 and the IRB will be closely monitoring the number of new claims referred to it throughout the year.

One of the elements influencing the forecast for 2004-05 is the planned implementation of the *Safe Third Country Agreement*[6] between the United States and Canada. This Agreement will require, with certain exceptions, refugee protection claimants who travel through the United States or Canada to make their claims in the country where they first arrive. In the short term, there is the potential that the implementation of the Agreement will contribute to an increase in the number of claims in Canada. As well, it could affect the admissibility hearings and detention reviews workload. Experience with implementation of this agreement will be required to fully appreciate its impact on the Board's workload.

While the volume of admissibility hearings declined slightly in comparison with previous years, the workload has remained considerable due to new cases involving a broader scope of inquiry and more complexity under the IRPA. For example, hearings may now involve security issues, such as terrorism, human or international rights violations, serious criminality or organized crime. The number of cases received annually is expected to remain stable over the planning period with 2,500 admissibility hearings and about 11,500 detention reviews.

The immigration appeals caseload has also continued to rise. The number of appeals received in 2003-04 was higher than forecast. In 2004-05, some 6,500 new appeals are forecast, compared to an average of about 4,400 new appeals received each year between 1998-99 and 2001-02.

The aftermath of September 11 and the implications of these events for Canada's immigration and refugee system are still very much a government and citizen focus. This environment has influenced how

[6] For more information, see http://www.cic.gc.ca/english/policy/safe-third.html.

Canada and the United States manage border arrangements, with security considerations now a stronger factor affecting the movement of people across our shared border.

As mentioned in Section 2.4, the new Canada Border Services Agency (http://www.cbsa-asfc.gc.ca) has been established as part of the Government of Canada's new agenda for change announced in December 2003. This Agency brings together components of CIC, the former Canada Customs and Revenue Agency and other government departments with the aim of expediting trade and travel while enhancing security with respect to high-risk arrivals. Creation of this agency changes the landscape of portfolio partners in which the IRB operates.

Another aspect of this agenda for change is the Government's announcement of the review of the refugee determination system to create a more predictable and streamlined system. Contributing the Board's knowledge and expertise will be essential to the ongoing government review of the system. The March 16, 2004 announcement by the Minister of Citizenship and Immigration regarding the new selection process to appoint IRB decision makers is considered a fundamental imperative to an improved system. See Section 4.2.4 for more detailed information on the new selection process.

In British Columbia, based on public announcements made January 30 and February 5, 2004, a major reduction in the provision of legal aid services for immigration and refugee matters is expected in 2004-05. This means that the Board's Vancouver office is responding to an expected increase in the numbers of persons who appear before it without legal representation. Significant changes to legal aid services have a direct impact on Board operations. The Board is, therefore, undertaking measures to adjust and respond to this evolving situation.

New CIC regulations governing lawyers and immigration consultants who appear at immigration proceedings came into force in April 2004. The new regulations are expected to enhance the quality of representation in IRB proceedings by requiring that any person who for a fee represents, advises or consults with a person who is the subject of a proceeding before the IRB, is an authorized representative.[7] The Board is ensuring that it is ready to respond to this regulatory change, adapting existing procedures to reflect the new requirement.

The federal government recently announced reforms to public sector and financial management to ensure greater transparency, accountability, fiscal responsibility and ethical conduct in government. The IRB advanced several initiatives to strengthen overall strategic management of the organization. It will continue to reinforce these government priorities in its plans and initiatives.

[7] An authorized representative is defined as a member in good standing of either a bar of a province, the *Chambre des notaires du Québec* or the Canadian Society of Immigration Consultants. The Web site for the Society can be found at http://www.cic.gc.ca/english/department/consultants/index.html.

Widespread interest in the work of the IRB and heightened public demand for accountability in both the private and public sectors is expected to continue. This, coupled with the recently stated commitment of the Government to enhance information sharing with Parliamentarians, will place greater emphasis on the Board's communications. As the IRB pursues its goal of being an open and transparent institution, it will focus greater efforts on communicating both externally and internally.

Through the IRB's determination of who is, and who is not, in need of refugee protection, the IRB contributes to Canada's international commitments to support an international framework established by the United Nations, that affords refugees the right of protection.



IV. PLANS AND PRIORITIES

The IRB's strategic outcome, rooted in its legislated mandate, is to provide Canadians with *well-reasoned, timely decisions on immigration and refugee matters in accordance with the law.*[8]

The following section outlines the IRB's key priorities to achieve this strategic outcome. Section 4.2, Business Lines, Commitments and Results, looks at planned initiatives and results specific to each of the IRB four business lines, or key areas of activity.

This Report focuses on 2004-05, the first year of the planning period — taking into account that funding has been approved for 2004-05 to reduce the number of refugee claims waiting for a decision.[9] An indication of projected results for the subsequent two years is provided, with the caveat that appropriate funding is necessary to further reduce the number of claims awaiting decision.

4.1 IRB Strategic Priorities

The IRB has established the following four strategic priorities for the planning period ahead:

- Sustaining a high volume of quality and fair decisions in the IRB's three tribunals, with an overriding commitment to reducing the number of refugee claims waiting for a decision and processing times;
- Promoting further integration of quality, consistency and efficiency measures;
- Ensuring strategic case management, that is strategically managing all stages involved in handling a case, from the moment the case is referred to one of the tribunals to the conclusion of a case with final decision. This includes the case flow, case preparation and research, scheduling of hearings and the hearing process; and
- Building organizational capacity to sustain a high volume of decisions by ensuring that necessary infrastructure is in place in the areas of strategic management, human resources, information technology and communications.

These priorities will affect all aspects of the IRB's work and will guide management choices throughout the planning period. Monitoring key initiatives that support these organizational priorities will be critical to guide operational and strategic decisions and to address emerging issues.

The IRB's success is measured as much by the soundness and fairness of each individual decision, as by overall efficiency of personnel and processes. As such, equal priority will be afforded in the coming year to promote the continued integration of quality, consistency and efficiency measures and improved case management processes.

As it pursues the realization of these strategic priorities, ensuring that all people who come before the IRB are treated fairly and with dignity and respect is an overriding commitment of the Board. This includes recognizing that individuals may have experienced very difficult circumstances. It means being sensitive to respect the diversity of cultures and of individuals who appear before the IRB. Most importantly, it means recognizing that the outcome of each case directly and profoundly affects the life of a person or a family.

[8] At present, the IRB's reporting structure comprises three strategic outcomes. However, the IRB is in the process of moving to one strategic outcome, which has become the basis of this report.

[9] This funding was approved by Treasury Board on a one-year basis to further reduce the number of refugee claims waiting for a decision. Authority was given to include an item in the next Supplementary Estimates for approval by Parliament.

4.2 Business Lines, Commitments and Planned Results

The IRB has four business lines. The first three encompass the decision-making functions of the Board (i.e. its three tribunals), while the fourth provides organizational infrastructure for decision making. The IRB has identified a number of measurable results for each business line, as outlined in the chart below.

Figure 4.1:
Well-Reasoned, Timely Decisions on Immigration and Refugee Matters in Accordance with the Law

Business Lines	Outputs/Key Indicators	Planned Resources for 2004-2005
Refugee Protection	• Quality of decision making • Strategic case management • Professional development to support decision making • Number of decisions set aside by the Federal Court • Number of cases finalized • Number and age of cases waiting for a decision • Average processing times • Average cost per claim	$85.2 million
Admissibility Hearings and Detention Reviews	• Quality of decision making • Strategic case management • Professional development to support decision making • Number of decisions set aside by Federal Court • Number of cases finalized • Average cost per case	$10.1 million
Immigration Appeals	• Quality of decision making • Strategic case management • Professional development to support decision making • Number of decisions set aside by the Federal Court • Number of cases finalized • Number and age of cases waiting for a decision • Average processing times • Average cost per appeal	$8.1 million
Corporate Management and Services	• Improved strategic management, reflecting transparency and accountability • New selection process for IRB decision makers • Strategic management of human resources • Enhanced communications • Innovative use of technology • Effective relationships with immigration and refugee portfolio partners • Effective relationships with clients and stakeholders • Sharing best practices	$29.8 million

The following sections provide greater detail regarding the commitments and planned results in support of the IRB's strategic outcome.

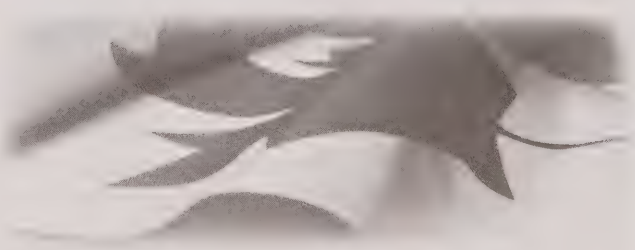
4.2.1 Refugee Protection

In its refugee determination work, the IRB undertakes to render, in a timely manner, quality decisions on claims for refugee protection made by persons in Canada. A major share of IRB resources are devoted to making decisions on refugee claims, including salaries for decision makers and those who support the decision-making process and non-salary costs for related activities.

The refugee protection work of the IRB has experienced unprecedented demands and change in recent years. In the summer of 1999, the number of refugee claims referred to the IRB began to grow, reaching a record high of 45,000 in 2001-02, compared to the annual level of 25,000 experienced throughout most of the 1990s. The gap between the number of new claims referred and the IRB's capacity to finalize them widened each year between 1999 and 2002. In 2002-03, the IRB made progress in narrowing the gap – it finalized over 35,000 claims, a record at that time, but there were still 4,000 more claims referred than finalized. By March 31, 2003, the number of claims waiting for a decision had grown to a record 52,000. This represented a significant workload pressure for the organization and, importantly, an untenable number of individuals whose future remained uncertain for many long months.

In 2003-04, the IRB adopted an Action Plan to respond to this critical situation (see Annex 2 for more detail). Building on important progress made in 2002-03 through the implementation of streamlined processes,[10] the Action Plan provides a foundation for transforming the way the IRB operates in three specific ways: standardizing and simplifying the case management process; providing greater institutional guidance for decision making; and streamling the overall conduct of hearings.

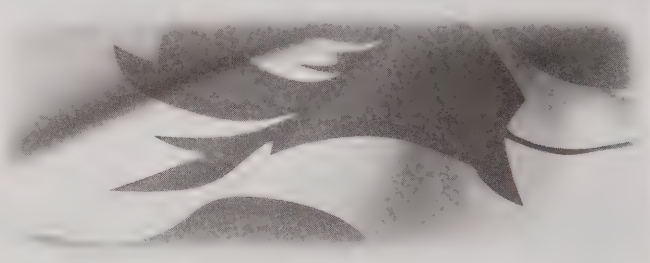
One of the ways to quantify the IRB's success in making well-founded decisions is to look at the number of its decisions the Federal Court has set aside. In recent years, less than one percent of IRB decisions in all three tribunals have been overturned by the Federal Court.



[10] Streamlined processes involve an early first assessment of claims soon after they are referred to the IRB by CIC. Based on this assessment, the cases are directed into different streams according to the particular characteristics of the case, allowing for both the necessary case preparation and prompt scheduling of the hearing.

No decision is made lightly ...

Making a decision on a claim for refugee protection is acknowledged as a particularly challenging form of decision making. Claims are often complex and allegations are frequently impossible to document; many claimants can only speak through an interpreter. Ascertaining the truth of a claim can be very difficult, requiring considerable expertise to establish and consider the facts. Decision makers must make fair and unbiased decisions while being compassionate and sensitive to the claimant's cultural and personal background.



For an example of the complexities involved in considering a refugee protection claim, go to http://www.irb-cisr.gc.ca/en/decisions/reflex/index_e.htm? action=article.view&id=10212

The convergence of all these efforts, combined with additional decision-making capacity, has resulted in a record number of decisions finalized and a significant turnaround in the number of claims waiting for a decision. The IRB finalized a record 45,000 claims in 2003-04, reducing the number of claims waiting to around 36,500 by March 31, 2004. This means that, over the course of 2003-04, the number of individuals waiting to have their claims finalized has been reduced by almost 16,000.

Claims Referred

The IRB anticipates[11] receiving 35,000 new claims in 2004-05, with a possible drop to 32,000 per year in 2005-06 and 2006-07.

Planned Initiatives

An overriding Board priority is to sustain the record volume of case finalizations, so as to further reduce both the number of refugee claims waiting for a decision and the average processing time. At the same time, the IRB will continue to promote improvements to case management processes and the quality of decision making. Building on significant progress achieved to date, particular attention will be paid to the following initiatives:

- identifying groups of claims for faster processing;
- identifying management strategies for emerging claim trends;

[11] Forecasting the numbers of new claims is challenging because the numbers are subject to a complex interplay of ever-changing and difficult-to-predict economic, social and political factors both in Canada and abroad. That being said, the 35,000 claims forecast for 2004-05 is based in part on CIC's expectations regarding the impact of the planned implementation of a *Canada-USA Safe Third Country Agreement*. At a broader international level, the forecast levels assume that the worldwide decline in the number of refugee claims over the past two years will be neither reversed nor accelerated, but that overall numbers will remain relatively stable.

- developing innovative approaches to ready cases for hearing more quickly;
- monitoring the administrative transfer of files between regions to better match resources and workload demands, and optimize the use of videoconferencing facilities;
- increasing the number of reasons for decision delivered orally at the hearing to reduce the time required to conclude a case;
- continuing to develop national documentation packages for countries of origin to ensure consistent documentary evidence for decision making; and
- implementing new technological tools to allow for electronic filing of Personal Information Forms and electronic disclosure of case documentation.

To support consistent national approaches across regional offices, the IRB will ensure that decision makers and employees involved in case preparation are equipped with adequate training, information and tools. Specific initiatives include:

- providing a comprehensive training and professional development program to support the implementation of changes to hearing and case management processes, including focused training for the delivery of decisions orally;
- improving the foreign language interpretation services that support hearing activities, through innovative ways of delivering training to interpreters;
- building on the use of National Geographic Networks of decision makers and employees involved in case preparation and hearings to promote the exchange and consistent use of human rights information specific to particular geographic regions;
- issuing Jurisprudential Guides to assist decision makers on matters of substantive and procedural importance in considering cases, building on recent experience in developing Guides for Costa Rica claims;
- identifying "persuasive decisions", i.e. decisions of high quality that are of value in developing jurisprudence. (While decision makers are encouraged to adopt the reasoning in cases that involve similar considerations, these decisions are not binding);
- identifying a representative case or sample of similar cases to be conducted as "lead cases" in order to facilitate efficient and in-depth examination of issues that recur in similar cases;
- intervening at the Federal Court in key cases involving a legal or policy issue or an issue that is of institutional interest;
- continuing to establish jurisprudence and share decisions among decision makers; and
- designating three-member panels[12] to support the exchange of ideas, address important substantive or procedural issues and provide training and practical experience to new decision makers.

[12] Ninety-eight percent of refugee claims are considered by a single member.

Expected Results

Collectively, the planned initiatives outlined above are expected to make an important contribution to sustaining a high number of finalized claims, as well as improving the quality and timeliness of decisions and consequently the fairness of the process. These initiatives will also contribute to measurable results as outlined in the following sections.

Claims Finalized

In 2004-05, the IRB plans to finalize up to 44,000 claims, a challenging objective given that a concerted effort has been made over the past year to deal quickly with large numbers of the most straightforward claims, leaving a higher proportion of more complex and time-consuming claims among those still waiting for a decision. The Board's goal of maintaining 2003-04 levels of finalizations through 2004-05, even while dealing with more challenging claims, reflects its plan to consolidate efficiency gains, as well as the benefit of appropriate levels of funding. With continued efforts to simplify and standardize work processes and to provide guidance and tools to assist decision making, the IRB will be in a position to sustain the high levels of claims finalized over the remainder of the planning period.

Claims Waiting for a Decision

Reducing the number of refugee claims waiting for a decision is an overriding priority for the IRB. The IRB began 2004-05 with 36,500 claims waiting for a decision, down from 52,000 at the beginning of 2003-04, a 30% reduction. By March 31, 2005, if new claims do not exceed the expected 35,000, the IRB projects that it will reduce this number to approximately 27,500.

With the continuation of appropriate funding levels, the IRB will be in a position to further reduce the number of claims waiting in 2005-06 and 2006-07, bringing the total down to below 20,000 claims by the end of the planning period, just over half the current level. This represents the optimal number of claims needed to keep the determination process operating efficiently, taking into account that there must be a certain number of claims at each of the stages involved in handling a case from referral to final decision.

The success of this three-year plan to reduce claims waiting hinges on several assumptions, some of which are more readily controlled than others:

- the number of new refugee claims received annually remains at or below 35,000;
- consolidation and optimization of case management efficiencies; and
- continuation of appropriate levels of funding and member appointments to ensure the necessary capacity to finalize the planned numbers of claims.

Age of Cases Waiting for a Decision

Since 2000-01, there has been a steady growth in the proportion of claims waiting for a decision for more than a year, a direct result of the sharp increase in the number of claims waiting for a decision. In March 2001, only 14% of claimants had been waiting for decision for more than a year. By March 2002, this figure had grown to 21%; one year later, it had risen to 37%. By the end of 2003-04, the proportion stood at 43%.

Just as the year 2003-04 was marked by a turnaround in the number of claims finalized, the year 2004-05 will mark the beginning of a turnaround in the age of claims waiting for a decision. As a result of the IRB finalizing large numbers of older claims, there will be a progressive drop in both the overall number of claims waiting and in the proportion of claims waiting for more than a year.

Average Processing Time

Average processing time is the average number of months that claims remain with the IRB, starting from referral of the claim by CIC and ending when a decision is given to the claimant. It includes the 28-day period during which a claimant has to prepare and submit a Personal Information Form as well as the time a claimant waits before a hearing is scheduled. The average processing time is affected by the order in which claims waiting for a decision are finalized.

Looking at the refugee claim caseload in its entirety, the processing time in 2003-04 is expected to average just over 14 months. Average processing time will remain about the same in 2004-05. As noted in the previous IRB Report on Plans and Priorities, the number of older and, in general, more complex claims has grown as the IRB focused on dealing quickly with large numbers of relatively straightforward claims.

Figure 4.2
Refugee Claims Referred, Finalized, Waiting for a Decision



	1997-98	1998-99	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05
Referred	23,445	25,199	31,017	35,173	45,126	38,858	29,230	35,000
Finalized	25,099	30,032	27,776	29,980	27,496	35,352	45,019	44,000
Waiting (March 31)	27,610	22,777	26,018	31,211	48,841	52,347	36,558	27,558

In recent years, about 15% of new claims referred in a given year were processed within six months; this proportion is expected to rise to 30% of total claims in 2004-05.

The IRB will be able to reduce processing time progressively, with the goal of reducing the national average to six months by the end of March 2007. In some regions, the six-month goal will be reached earlier.

To reduce the average processing to six months will require the continuation of appropriate resource levels beyond 2004-05, as efficiency gains will have been largely optimized.

Average Cost per Claim

The cost per refugee claim includes costs for activities associated with case preparation and the decision-making process. It includes a share of the costs of support services from the Corporate Management and Services business line, which is proportionally allocated to the other three business lines.

The average cost per claim[13] in 2004-05 is expected to be approximately $2,500.

Figure 4.3
Refugee Protection Claims
Average Processing Time



* Forecasts assume intake of 35,000 in 2004-05 and 32,000 in 2005-06 and in 2006-07, they also assume continuation of appropriate resource levels throughout the planning period.

[13] The IRB is developing a costing and resourcing model that will improve costing and operational information on its activities and processes. The model will be in place in time to support performance reporting for the year 2003-04.

4.2.2 Admissibility Hearings and Detention Reviews

The IRB conducts admissibility hearings for people believed to have violated the Immigration and Refugee Protection Act. The purpose of the hearing is to determine whether the person concerned may enter or remain in Canada. At the conclusion of the hearing, the decision maker may issue a removal order.[14]

The IRB also conducts detention reviews for individuals who are detained for immigration reasons. The several thousand people detained each year are all entitled to detention reviews within the time frames set out in the Act. This process plays an essential role in maintaining the balance between human rights and the security of Canadians.

The number of admissibility hearings and detention reviews conducted by the IRB depends on the number of cases referred to it by CBSA.

Planned Initiatives

In 2004-05, the tribunal will undertake initiatives to improve its processes and promote the integration of quality, consistency and efficiency measures.

Renewal of the workforce, supported by the implementation of a comprehensive training plan, will be the tribunal's number one priority over the planning period given that more than half of all decision makers are eligible to retire in 2004-05 and 2005-06. This will position the tribunal to ensure the ongoing availability of qualified decision makers and overall continuity in the tribunal's expertise. A comprehensive approach is critical given the dimensions and complexity of decision making. Significant investments in professional development and tools to support new decision makers are planned. New decision makers need to develop the required competencies to carry out their dual responsibilities in the areas of admissibility hearing and detention review.

Another key initiative will be the centralization of the tribunal's offices in the Toronto region. This priority emerged after CIC relocated certain detainees to a new facility in Toronto. The relocation of IRB decision makers will allow the tribunal to deal with the vast majority of its detention review workload at a single location, reducing the need for decision makers to travel and improving their availability, as well as overall efficiency.

The tribunal will also look at opportunities to optimize efficiencies in all of its offices, by examining the structure and approaches underpinning decision making and related human resource requirements.

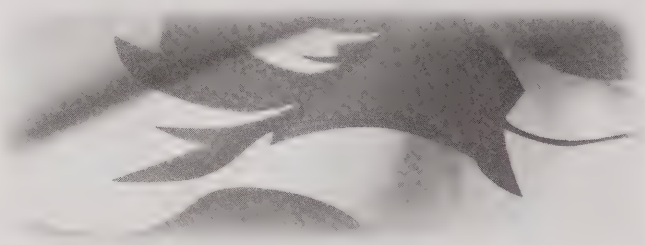
Finally, the tribunal will continue to provide guidance for decision making by means of focused training and tools to address emerging issues. This will include a national training conference for decision makers to address emerging issues and improve consistency of decision making across Canada.

Expected Results

In addition to ensuring the efficiency and quality of the decision-making process, the planned initiatives will also contribute to achieving concrete results in terms of finalized cases, as described in the sections below.

[14] When the IRB issues a removal order, cases are then referred to the Canadian Border Security Agency for processing.

No decision is made lightly ...



Decision makers for the Admissibility Hearing and Detention Review tribunal have the responsibility of presiding over two types of hearings. The results of these decisions have a major impact on the lives of the persons involved and their families.

Admissibility hearings are held for foreign nationals or permanent residents who are believed to have contravened the Immigration and Refugee Protection Act *for reasons such as security, violation of human rights, or criminality. These hearings are adversarial often involving two opposing views. For an example of the issues involved in an admissibility hearing decision, go to* http://www.irb-cisr.gc.ca/en/decisions/reflex/ index_e.htm?action=article.view&id=10244

Decision makers also preside over detention reviews — a statutory right for all detained persons. In presiding over such reviews, decision makers must balance the individual's constitutional right to liberty and the protection of the health and safety of Canadians.

Admissibility Hearings Finalized

Since the *Immigration and Refugee Protection Act* came into force in June 2002, immigration officers have been granted increased authority to issue removal orders in straightforward cases of inadmissibility. This has resulted in fewer cases necessitating an admissibility hearing before the IRB and, therefore, a decrease in the number of hearings finalized by the Board, from a high of close to 3,800 in 2000-01 to 2,050 in 2003-04. However, the cases now heard by the IRB are generally more complex. Cases in which there are allegations of war crimes or terrorism, for example, involve sensitive information and require more decision-maker time.

In 2004-05, the IRB anticipates finalizing all cases referred to it, that is approximately 2,500 admissibility hearings. This figure is higher than that of 2003-04, with approximately 500 additional files anticipated, as CBSA plans to deal in the coming months with the cases of several hundred people with criminal records who have sought to enter or remain in Canada, and to refer to the IRB several hundred reports on inadmissibility for serious criminality.

Over the next two years, the IRB anticipates finalizing approximately 2,000 admissibility hearings, representing a return to a more regular caseload. With the benefit of experience with the functioning of the new CBSA, these forecasts will be reassessed.

Detention Reviews Finalized

The IRB expects to finalize 11,500 detention reviews in 2004-05 and in the two following fiscal years. This figure is comparable to the number for 2003-04 and to the level attained in each of the three previous years. As with admissibility hearings, the IRB plans to review these forecasts with the benefit of experience with the functioning of the new CBSA.

The IRB must respect the time frames for detention reviews as set out in the *Immigration and Refugee Protection Act*. The Act recognizes the importance of reviews for protecting the rights of others and for safeguarding the security of Canadians. Once a person is placed in detention, CBSA is required to bring the individual before the IRB within 48 hours, again within the following seven days, and thereafter at least once every 30 days. A decision must be rendered the same day the case is heard. The detention review process can be difficult, as reviews are sometimes conducted in prisons or in remote areas, with decision makers required to travel.

Cost per Admissibility Hearing and Detention Review

The average cost per admissibility hearing and detention review includes costs for activities associated with case management and the decision-making processes. It also includes a share of costs of support services from the Corporate Management and Services business line, which is proportionally allocated to the other three business lines.

The average cost[15] per admissibility hearing and detention review in 2004-05 is expected to be approximately $1,450 and $800 respectively.

Figure 4.4
Admissibility Hearings and Detention Reviews Finalized



	1997-98	1998-99	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05
Admissibility Hearings	5,117	4,106	4,139	3,796	3,730	2,561	2,052	2,500
Detention Reviews	8,725	8,248	15,734	11,557	10,915	11,281	11,805	11,500

[15] The IRB is developing a costing and resourcing model that will improve costing and operational information on its activities and processes. The model will be in place in time to support performance reporting for the year 2003-04.

4.2.3 Immigration Appeals

Immigration appeals originate from four sources:

- *Canadian citizens and permanent residents whose applications to sponsor close family members to Canada have been refused (80% of total appeal workload);*
- *permanent residents, foreign nationals with a permanent resident visa, and protected persons who have been ordered removed from Canada (15%);*
- *permanent residents determined outside of Canada by an officer of Citizenship and Immigration Canada (CIC) not to have fulfilled their residency obligation (5%); and*
- *the Minister who may appeal a decision made by the IRB at an admissibility hearing (very few).*

The IRB has experienced significant growth in its immigration appeals workload in the past two years. Close to 6,400 appeals were received in 2003-04, representing a 26% increase over 2002-03 and a 47% increase over 2001-02. The IRB maintained very high levels of productivity during this entire period. A record of nearly 5,400 appeals were finalized in 2003-04 even though in the fall of 2003-04, in placing an emphasis on reducing the number of refugee claims waiting for a decision, three decision makers from the Immigration Appeal tribunal were loaned to the Refugee Protection tribunal.

These results have not been sufficient to offset the increases in appeals received. With the number of appeals waiting for a decision at over 7,000 by March 31, 2004 and continued high workload anticipated, the IRB will enhance capacity to finalize appeals over the course of the planning period.

Appeals Filed

The IRB expects to receive 6,500 appeals in 2004-05, slightly more than the level for 2003-04, and 30% above the 2002-03 level. A large part of the forecast increase is due to the fact that, in 2004-05 as in 2003-04, CIC expects to process close to 20% more family class sponsorship applications than it did historically. With more family class applications processed overseas, there is likely to be a corresponding increase in refusals of family members and, hence, more appeals to the IRB by sponsors in Canada.

The increase in the number of appeals will also be driven by a rise in the number of appeals from removal orders as CBSA plans to deal in the coming months with an inventory of several hundred people with criminal records who have sought to enter or remain in Canada. If these individuals are found inadmissible, those who are permanent residents or holders of permanent resident visas or protected persons will have the right to an immigration appeal before the IRB in 2004-05. A third factor that is expected to add to the number of appeals is an anticipated increase in the number of residency obligation appeals, a new type of appeal under IRPA.

For 2005-06 and 2006-07, the number of appeals is expected to drop only slightly, to about 6,000. These forecasts will be reassessed with the benefit of experience in the upcoming year.

Planned Initiatives

In 2004-05, the Immigration Appeal tribunal will continue initiatives to

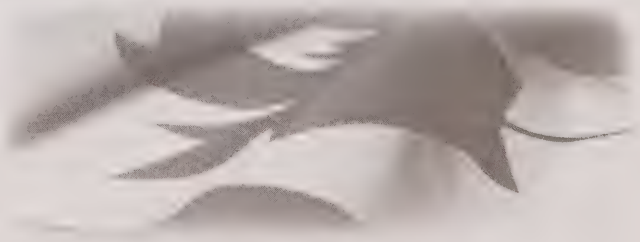
sustain a high volume of decisions by improving case management processes and promoting the quality and consistency of decision making.

Important gains in productivity were achieved in 2003-04, with a 30% increase in finalizations from the previous year. To build on this performance, the IRB will consolidate and build on the use of its Alternative Dispute Resolution Program (ADR) and its Early Review Process. The tribunal will also continue to examine methods to make scheduling more efficient, to reduce postponements and adjournments, to shorten hearing times, and to increase hearing room use. A review of case management processes, combined with increased communications between regional offices and the conduct of file audits, will lead to the adoption of best practices across Canada.

ADR is an important mechanism by which the Immigration Appeal tribunal encourages settlement of many types of sponsorship appeal cases without a full oral hearing. ADR uses approaches, such as mediation, that are more informal and consensual and less confrontational than the formal hearing process. The typical ADR process involves a mediator (an IRB decision maker) meeting with the appellant and counsel, if any, and the Minister's counsel. ADR exemplifies the IRB's objective of dealing with matters simply, quickly and fairly. The IRB typically finalizes appeals through ADR in four to five months, considerably less than the seven-month average processing time for all appeals.

The work of the 2003 ADR Team was recognized with the prestigious Head of the Public Service Award in 2003 under the Collaborative Working Relationships Category. The Team included many stakeholders, among them representatives from CIC, as well as lawyers and immigration consultants whose co-operation and contributions were and continue to be critical to the success of this program[16].

No decision is made lightly ...



Decision makers in the Immigration Appeal tribunal consider several types of appeals, and often must exercise a broad and unique discretionary jurisdiction to assess the humanitarian and compassionate circumstances of a case. Each decision can change forever the lives of the people involved and their families.

Most cases are sponsorship appeals, which can involve many issues such as whether a relationship is genuine or fraudulent, or whether a family should be reunited despite not meeting all the criteria of sponsorship or admissibility. This may require sensitivity to cultural norms.

Decision makers also consider appeals to removal orders. These decisions require balancing between the appellant's future in Canada and the safety of the Canadian public — the best interests of a child are often involved. For an example of the issues involved in an immigration appeal decision, go to http://www.irb-cisr.gc.ca/en/decisions/reflex/index_e.htm?action=article.view&id=10828

[16] For more information on the Head of the Public Service Awards, please visit the Treasury Board's Web site at http://www.tbs-sct.gc.ca/hr-rh/ar-pr/head_public/hops2003_e.asp.

The tribunal will also continue to maximize the efficiency of its Early Review Process. This involves the early identification of jurisdictional or other preliminary legal issues that will help to decide the case without a full oral hearing. When such an issue is identified, the parties are asked to make written submissions about whether the appeal should be dismissed without proceeding to a full hearing. As many as 15% of appeals may fit into this case-processing stream.

A number of other measures to support ongoing priorities will include:

- sharing best practices and consistent approaches through monthly professional development sessions for decision makers and a national conference;
- ongoing monitoring of the application of new legislative provisions and related Federal Court decisions to identify emerging issues and provide professional development focused on key related issues and processes;
- providing legal interpretation and advice and the review of draft decisions upon request for selected legal issues to obtain maximum benefits from the growing body of jurisprudence on new legislative provisions;
- enhancing timely access to decisions pertaining to new legislative provisions through a nationally accessible electronic folder for immigration appeal decision makers.

Expected Results

Collectively, planned initiatives will contribute to an integrated approach to consistency, quality and efficiency of decision making and measurable results as outlined in the following sections.

Appeals Finalized

The IRB expects to finalize up to 5,700 appeals in 2004-05, 6% higher than the already high output level for 2003-04. This gain will be realized by enhanced decision-making capacity, sustained high decision-maker productivity and continued efforts to improve case management processes.

While the IRB plans to sustain high levels of productivity, this alone will not suffice to respond to the growth in the number of appeals waiting for a decision. The IRB will monitor trends in its overall workload very carefully in 2004-05, and will enhance capacity to affect a turnaround in the growing number of appeals waiting for a decision over the planning period.

Once the IRB renders a decision on an appeal, cases are referred to CIC or CBSA for processing according to their respective mandate.[17]

[17] Specific actions on the part of CIC or CBSA, apart from challenging the IRB's decision at the Federal Court of Canada, include:
- In sponsorship appeal cases: if the IRB allows the appeal, the CIC visa officer overseas may resume processing of the sponsored family member's application and issue a permanent resident visa if it is satisfied that the application is otherwise acceptable;
- In removal order appeal cases: if the appeal is allowed, the removal order is set aside and the person will be permitted to remain in Canada; if the IRB dismisses the appeal, the removal order is upheld and CBSA may remove the person concerned from Canada; the IRB may also temporarily stay the removal order and impose conditions on the appellant while delaying its final decision to allow or dismiss the appeal. Appellants may ask CBSA to conduct a pre-removal risk assessment before they are ready for removal.
- In residency obligation cases: if the appeal is allowed, then the person does not lose permanent resident status; if the appeal is dismissed, the appellant loses permanent resident status and the IRB will make a removal order if the appellant is in Canada.

Appeals Waiting for a Decision

The number of appeals waiting for a decision, which remained around 5,200 from early 1999 through to March 2002, rose to nearly 6,100 by March 31, 2003, and reached over 7,000 by the end of March 2004. This is the result of the record number of appeals filed with the IRB, which has consistently exceeded its capacity to finalize appeals. Since the number of appeals filed in 2004-05 will once again surpass the number of decisions rendered, the number of appeals waiting for a decision is forecast to reach 7,900 by the end of March 2005.

Average Processing Time[18]

Despite record numbers of appeals filed and waiting for a decision, the IRB has managed to keep its average processing time for immigration appeals in the range of 6.5 to 7 months for the past several years. However, processing time is expected to climb during 2004-05, along with the growing number of appeals waiting for a decision.

Cost per Appeal

The cost per appeal includes costs for activities associated with case management and the decision-making processes. It also includes a share of costs of support services from the Corporate Management and Services business line, which is proportionally allocated to the other three business lines.

The average cost per appeal[19] in 2004-05 is expected to be approximately $1,800.

Figure 4.5
Immigration Appeals
Appeals Filed, Finalized, Waiting for a Decision



	1997-98	1998-99	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05
Filed	3,812	4,390	4,428	4,489	4,333	5,053	6,386	6,500
Finalized	4,177	4,650	4,519	4,518	4,325	4,171	5,365	5,700
Waiting (March 31)	5,560	5,300	5,209	5,180	5,188	6,070	7,091	7,891

[18] Months from receipt of Record of Appeal to a decision.

[19] The IRB is developing a costing and resourcing model that will improve costing and operational information on its activities and processes. The model will be in place in time to support perfomance reporting for the year 2003-04.

4.2.4 Corporate Management and Services

The Corporate Management and Services business line provides important infrastructure to support the IRB's decision-making function and an effective, efficient operation and to implement government-wide management initiatives. Activities in this area play an essential role in supporting the consistency, efficiency and fairness of IRB processes and decision making, developing strategic management practices, maintaining effective relationships with portfolio partners, stakeholders and clients and sharing best practices with the international community. As such, the Board plans significant investments to equip the organization with appropriate infrastructures and build capacity to sustain a high volume of decisions, an important priority over the planning period. The following sections describe key areas of focus.

Improved Strategic Management

In line with the government objective of strengthening public sector management, the IRB will continue to modernize and strengthen its strategic management practices to enhance the overall performance of the organization. A Management Accountability Framework, building on the pillars of modern comptrollership, will serve as the basis for improving the Board's results and performance.

Several initiatives are underway and will continue over the planning period:

- refining an integrated action plan for the coordination of all management improvement efforts and initiatives in support of the Management Accountability Framework;
- expanding and implementing the Board's activity-based planning and budgeting model, which supports the integration of financial and non-financial information and improves the planning and management of workload and resources;
- improving financial management practices, including the ongoing implementation of a new Delegation of Authority Instrument and policy, the update of certain financial policies, including the implementation of travel modernization and the maintenance of a corporate process to monitor compliance of spending and payment approvals, as well as increased financial training to managers;
- enhancing the Board's integrated risk management process, which provides managers with information key to strategic and operational planning;
- investing in a sustainable internal audit and evaluation function, to provide managers with valuable information to improve operational and overall results; and
- continuing to affirm and exemplify values-based and ethical behaviour on the part of staff and decision makers. The Board will continue to emphasize the importance of the *Values and Ethics Code for the Public Service* and the Oath or Solemn Affirmation of Office.[20]

[20] For further information about the IRB's commitment to values and ethics, refer to http://www.irb-cisr.gc.ca/en/about/val_e.htm.

These Codes underline the values established by the organization to strengthen respect for and the appreciation of the role everyone plays.

In addition, the Board will also be moving toward a fuller integration of its strategic, operational and resource planning and policy development. To this end, the IRB's policy framework will be refined and monitoring will be improved to ensure optimal support to the Board's strategic plans and priorities. A framework of operational policies combined with monitoring strategies at the IRB promotes consistency, simplicity and fairness in tribunal processes and improves case management, contributing to the overall quality of decision making.

New Selection Process for IRB Decision Makers

On March 16, 2004, the Minister of Citizenship and Immigration announced fundamental reform of the appointment process for Immigration and Refugee Board decision makers and future Chairpersons. This reform represents another step in the evolution of IRB processes to ensure the quality and effectiveness of its decisions and to respond to the increasingly complex environment in which the Board operates.

The fundamental changes to the new selection process for decision makers appointed through Governor in Council orders, address issues of accountability, merit and independence. As Chief Executive Officer, the Chairperson of the IRB is now fully accountable for the selection and the quality of IRB decision makers. The new independent, merit-based selection process will ensure that only highly qualified candidates will be considered for appointment. Using objective criteria, the qualifications of candidates will be measured against a new strengthened standard of competence to ensure that skills, abilities and personal suitability are the basis for appointment as decision makers. Key features of the new selection process include an independent advisory panel representative of Canadians and a selection board comprised of experts with an in-depth understanding of the IRB and its decision-making processes.

Did you know that in 2003-04 the three tribunals of the IRB collectively rendered close to 64,000 decisions, the highest number in the organization's history.



The IRB is incorporating the new merit-based criteria in its performance evaluation process. All current decision makers will be appraised against the new standards within the coming year. In addition, the new standards will support decisions on the reappointment of decision makers.

Strategic Management of Human Resources

Building on its organizational talent and the unique and varied expertise of its employees and decision makers is an overriding priority of the Board. The IRB is placing a particular emphasis on competency-based human resource management and learning activities. Further developing the abilities of personnel involved directly in hearing processes is essential to ensure they are equipped to operate effectively in the face of heavy workload demands and a changing operating environment.

Professional Development

Success in rendering a high volume of fair decisions requires well-informed decision makers supported by knowledgeable and skilled professional staff. To this end, the IRB establishes a national learning plan each year that addresses the specific skills and knowledge requirements of all IRB personnel. To feed into this plan, individual learning plans are developed for each employee, reflecting the requirements of employees' respective positions and career aspirations. In 2004-05, the national plan places particular emphasis on supporting the hearing process, the quality and consistency of decision making, as well as case management initiatives. In view of the workforce renewal in the Admissibility Hearings and Detention Reviews tribunal, there will be a focus on developing a training program for newly appointed decision makers.

As in the past, new IRB decision makers in the areas of refugee protection and immigration appeals and Refugee Protection Officers will continue to receive three weeks of initial classroom training followed by a six-month on-the-job learning program customized to meet their needs. The IRB will also continue to run a customized training program for experienced decision makers to complement ongoing group training – an established feature of professional development at the IRB. This program permits a more individualized and comprehensive approach to evaluating professional development needs and a more focused response to those needs.

The IRB will also continue to provide monthly professional development programs on substantive and procedural issues to both newly appointed and experienced decision makers, imparting best practices for conducting efficient hearings. As well, employees who help decision makers prepare and conduct hearings will also attend monthly training sessions.

Human Resources Initiatives

Modernizing its human resources management and reinforcing its commitment to being a learning organization are ongoing priorities of the Board. The organization will also continue to ensure effective internal communications and promote public service values and ethics, taking into

account the needs and well-being of individuals. The Board will also continue efforts to retain a work force that is representative of the population it serves. Initiatives in 2004-05, include:

- developing an overall human resources strategy with a focus on recruitment, retention and work force renewal;
- revising human resources policies to incorporate the principles of employment equity, diversity and modernization of human resources management;
- developing an implementation framework for a new policy on education leave;
- implementing a new orientation program to better respond to work-force recruitment and retention needs;
- analyzing data collected at exit interviews conducted in 2003 with a view to learning from departing employees and enhancing the work environment; and
- reinforcing competency-based human resources management for decision makers in the Admissibility Hearings and Detention Reviews tribunal and refugee protection officers to support strategic approaches and enhancing service delivery.

The IRB will provide specialized training programs for employees. It will work in partnership with the Canadian Centre for Management Development to develop a leadership and management development program aimed at decision makers and managers. This five-day program will be available in 2004-05 and will contribute to skills development and to more effective management of the IRB's new multidisciplinary teams. The IRB will also complete the delivery of its course entitled *Employment Equity, Diversity, Culture*, developed last year and delivered in the Toronto region.

The IRB will also continue implementing improvements within the Refugee Protection Officers (RPOs) community, building on a 2002 initiative to obtain a better understanding of the issues facing this group of employees. RPOs prepare refugee protection cases, participate in the hearing process by questioning witnesses, submitting evidence and making observations. They also conduct "expedited interviews" for claims that are considered without a hearing. The newly developed competency profile will help the Board to hire RPOs with the right skills and to establish focused professional development and learning objectives. The new National RPO Coordinator position will oversee the development of training programs, investigate professional development opportunities and foster the sharing of best practices.

Enhanced Communications

Canadians have an increasing interest in immigration and refugee matters. Stakeholders have direct interest in the application of legislation and in IRB rules and processes that affect their work and their clients who appear before the Board. Elected officials also are seeking answers for concerned constituents and have an abiding interest in the achievement of results for Canadians. All of these groups have a vested interest in understanding how the IRB makes determinations in immigration cases and refugee claims, and in knowing that the IRB's decisions are rendered fairly and in accordance with Canadian law.

The IRB recently adopted a communications strategy to reinforce its communications with four target groups: various levels of government, Canadians, stakeholders and IRB personnel. In 2004-05 the IRB will identify opportunities to intensify communications with officials across all levels of government. The IRB will also seek opportunities to engage in information exchange with stakeholders – from academics, immigration consultants, lawyers to individuals appearing before its tribunals and other interest groups to discuss issues of mutual interest. In so doing, it will advance a greater understanding of the Board's role within the immigration and refugee determination system and build confidence in the integrity and fairness of the system.

Innovative Use of Technology

In today's working environment, a knowledgeable and talented workforce requires technological support to be successful in its endeavours. In managing a high volume of cases across five regional and district offices, the IRB relies on up-to-date technological systems and tools to enable decision makers and employees to share and exchange information, to support case preparation, to manage the flow of cases through various stages and to communicate and consult with stakeholders.

In May 2003, the IRB obtained final approval from the Treasury Board for the implementation of an Integrated Case Management System (ICMS). The ICMS will provide the IRB with the ability to efficiently manage the flow of a high volume of cases from receipt to final decision in regional and head office operations. It will provide IRB employees with single-screen user access to all information required to manage and work on cases in the three tribunals. The ICMS project will afford the IRB the opportunity to:

- automate manual business processes to streamline the handling of cases;
- improve processing times;
- reduce the number of refugee claims waiting for a decision and overall costs of processing refugee cases;
- promote consistency in decision making;
- increase security and integrity of data;
- improve the Board's current information technology infrastructure; and
- contribute to the Government of Canada's GOL initiative by providing an Internet web portal for the exchange of information with clients and stakeholders.

This major project is now fully underway. Significant time and effort have been invested in the initial planning stage: the development of a vision and goals for the system; a business case to support the required investments and project approvals; and the establishment of the ICMS team. The project will be delivered in stages over a period of 27 months (see Annex 3 for more detailed information). Through the different stages of system development, the IRB will liaise with stakeholders to ensure they are prepared for the changes that will directly affect them.

The IRB recently began installing digital audio recording equipment in its hearing rooms in Toronto. By replacing analogue tape recorders with this modern

technology, sound quality will be enhanced, information sharing improved and storage requirements reduced. The project is expected to provide direct and rapid access to hearing transcripts while reducing costs. In 2004-05, the IRB will finalize plans to expand the initiative to other regions.

Effective Relationships with Immigration and Refugee Portfolio Partners

As key partners within the immigration and refugee portfolio, CIC and the IRB have established and will continue to strengthen communication and co-ordination efforts on issues related to the overall management of the portfolio. During the planning period, similar strong relations and a delineation of roles and responsibilities will be developed with the new Canada Border Services Agency. In so doing, the institutional independence of the IRB and its decision makers is respected and maintained, while the principle of integrated portfolio management is also upheld.

The three organizations will share relevant information supporting early security screening of refugee protection claimants and collaborate on case management practices. In addition, with the planned implementation in 2004-05 of the Safe Third Country Agreement with the United States, as well as the regulation of Immigration Consultants, ongoing discussions for the establishment of frameworks, procedures and monitoring is essential.

A priority within the portfolio is the review of the refugee determination system. The Board will actively participate in the review to contribute its knowledge, experience and expertise.

In the immediate term, the Board is responding to the major changes to legal aid services in British Columbia announced at the outset of 2004 and effective April 1, 2004. As these changes are expected to directly impact Board operations, the IRB is undertaking measures to respond to expected increases in the numbers of unrepresented persons appearing in its proceedings in 2004-05. However, as an independent tribunal tasked with adjudicating refugee and immigration matters, the IRB cannot advocate for persons appearing before it and there are significant limitations on what measures the IRB can take to respond to the expected reduction in legal aid services.

The Department of Justice continues to hold discussions with the province of British Columbia on legal aid. Given the significant role that legal aid plays in its operations, the Board will continue to work closely with the Department of Justice and CIC in their capacity as lead departments in addressing legal aid for immigration and refugee matters and will continue to share its experience and expertise. The range of impacts on Board operations, mitigation measures required and associated resource pressures for the Board remain contingent on these discussions.

The 1996 *Administrative Framework Agreement* that defines key elements of the institutional relationship between CIC and the IRB will also be reviewed over the coming year. The Agreement will be reviewed and updated in collaboration with CIC and CBSA to reflect current realities and respective case management initiatives.

Effective Relationships with Clients and Stakeholders

It is a priority for the Board to maintain effective relations with external stakeholders and clients, while also maintaining its adjudicative independence. The IRB will undertake the following initiatives during the planning period.

Enhanced Approach to Engagement of Stakeholders

In 2004-05, the IRB will strengthen its relationships with stakeholders, including a renewed approach to its Consultative Committee on Practices and Procedures (CCPP).[21] The CCPP provides an opportunity for the IRB to exchange information and resolve issues of mutual concern with key stakeholders.

The IRB will engage stakeholders in a dialogue to ensure that relationships continue to be responsive to evolving needs. The IRB will build on efforts it has initiated in the past year in establishing new and flexible approaches and mechanisms to enhance ongoing dialogue.

In addition, IRB regional offices will also contribute to building and maintaining effective relationships through established forums with local stakeholders.

Client Service Improvements

A government-wide Service Improvement Initiative was launched in 2001. Under this initiative, departments and agencies are to achieve significant and quantifiable improvements in client satisfaction with their services. The IRB had to defer its response due to other priorities and unprecedented workload pressures. The IRB plans to scope out an overall approach to client service improvement with a view to making progress in support of this commitment over the planning period.

A number of targeted projects are planned in 2004-05 to improve service to clients. The IRB will enhance both the design and content of its Web site. The IRB will develop information tools tailored to various client-group needs and respond to the particular needs of unrepresented parties. These include claimants, appellants, other individuals and non-legal counsel who may appear before the Board's tribunals.

The IRB will continue to work with key stakeholders to explore the development of further tools to assist unrepresented individuals involved in IRB processes. This will build on the collaboration with key stakeholders that resulted in the publication in 2003 of *The Refugee Protection Claim Process: An Overview*[22].



[21] Membership in this forum includes organizations such as the Canadian Bar Association, professional associations of immigration lawyers, the Canadian Council for Refugees and the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR).

[22] It is also available at http://www.irb-cisr.gc.ca/en/about/tribunals/rpd/claimant/index_e.htm

This document provides a plain language guide to the refugee protection claim process from start to finish, i.e. port of entry to permanent residence in Canada or removal. The Guide is distributed at ports of entry and to non-governmental organizations. It will be updated in 2004-05 to reflect changes to IRB processes, the role of the new Canada Border Services Agency, and the new regulations governing lawyers and immigration consultants.

Over the planning period the IRB will look for other areas for collaborative approaches that would result in improved tools to support unrepresented individuals involved in IRB processes.

Mechanisms to Address Complaints about IRB Proceedings

The IRB was the first federal administrative tribunal to institute a formal process for addressing complaints about the conduct of members (decision makers) appointed to the IRB by the Governor in Council. The *Protocol Addressing Member Conduct Issues*[23], instituted in October 1999, recognizes that high standards of conduct are required of IRB decision makers whose decisions profoundly affect people's lives. Over the planning period, the IRB will continue to manage the complaints process, take remedial action where warranted and monitor the application of the Protocol.

Sharing Best Practices

The IRB is an integral part of the Canadian immigration and refugee portfolio. It is also an important member of the international community involved in refugee matters. Building relationships domestically and abroad helps the IRB keep apprised of emerging trends and practices. As a leading-edge tribunal, the IRB is committed to sharing best practices, promoting human rights and responding to world issues. Over the planning period, priority will be given to sharing best practices in the following areas.

Intergovernmental Consultations

The IRB continues to be a recognized leader in both the Country of Origin Information (COI) Working Group of the Intergovernmental Consultations (IGC) on Asylum, Refugee and Migration Policies in Europe, North America and Australia and the Data Working Group.

As a member of the IGC Data Working Group, the IRB participates in a dialogue regarding comparative analysis of refugee claims made in the various IGC countries. As a member of the IGC's COI, the IRB continues to provide information and advice to countries establishing or developing Country of Origin Information units both within and outside the IGC community.

International Association of Refugee Law Judges

The IRB has always maintained strong working relations with the International Association of Refugee Law Judges (IARLJ) an organization established in 1997 to encourage the standardization of practices, procedures and interpretations of refugee law throughout the world.[24]

Over the planning period, the IRB Chairperson and the Deputy Chairperson of the Refugee Protection tribunal will play key roles within the executive and professional development committees of the IARLJ and related activities. This

[23] For the *IRB Protocol Addressing Member Conduct Issues*, see http://www.irb-cisr.gc.ca/en/about/policies/conduct_e.htm.
[24] For more information on the IARLJ, see http://www.iarlj.nl/.

includes a leadership role in the newly established IARLJ Regional Chapter for the Americas. The IRB will also continue its participation in IARLJ working groups, known as Working Parties, studying different aspects of refugee law and procedure.

Canada has long been recognized for its promotion of best practices within the international community of refugee decision makers. For example, many countries, including the US and the UK, have followed Canada's lead in several areas of refugee law and practice, most notably, in applying gender guidelines modelled on those of the IRB. The UK is also in the process of developing guidelines for child refugee protection claimants, similar to the IRB's guidelines.

Comparative Studies of other Refugee Determination Systems

Exchanges with refugee determination bodies of other countries provide the IRB with an opportunity to share best practices, approaches and solutions. These exchanges are part of the role the IRB's Chairperson plays internationally. In 2003, the Chairperson visited the Immigration and Naturalization Service in Washington, D.C. As well, he visited England, Belgium, Germany, France and Sweden to look for new and more efficient ways to realize the IRB's mission. Over the course of the planning period, the IRB will continue work to share its best practices with other countries.

United Nations High Commissioner for Refugees

Canada's relationship with the UNHCR[25] is managed by the Department of Foreign Affairs and International Trade, the Canadian International Development Agency and CIC. CIC is the main interlocutor of UNHCR on refugee protection issues. In recent years, the three departments have worked together on a number of initiatives related to the UNHCR. The IRB will continue to receive updates from CIC on these developments and will engage in further exchanges directly with the UNHCR as appropriate on initiatives related to refugee protection.

An *Agenda for Protection*, which was unanimously endorsed in 2002 at the Executive Committee of the UNHCR and the UN General Assembly, provides a blueprint for the future of refugee protection. Canada has and will continue to play a critical role in the development of this action plan. The Agenda sets out goals to be pursued over a multi-year period in order to progressively reinforce refugee protection internationally.

Other Canadian Administrative Tribunals

The IRB will also continue its active participation in the annual conferences of the Council of Canadian Administrative Tribunals (CCAT)[26]. These meetings provide an opportunity for all Canadian administrative tribunals to share best practices and new approaches to emerging issues. The IRB is an influential member of the CCAT. Its representatives have made important contributions both as speakers and regular participants.

[25] For more information on the UNHCR, see http://www.unhcr.ch/cgi-bin/texis/vtx/home.
[26] For more information on CCAT, see http://www.ccat-ctac.org/en/index.php.

V. ORGANIZATION

5.1. Responsibilities

The Chairperson is the IRB's Chief Executive Officer and spokesperson. He provides overall leadership and direction to the Board's three tribunals. The Chairperson is responsible for creating and promoting a vision of the IRB that unifies all IRB personnel around the common purpose of making timely and just decisions on immigration and refugee matters. In addition to the broad responsibility of the management of Governor in Council appointees, the Chairperson has a number of statutory powers at his disposal to provide assistance to decision makers in order to enhance the consistency, quality and efficiency of decision making. The Chairperson is accountable to Parliament reporting through the Minister of Citizenship and Immigration.

The Executive Director is the IRB's Chief Operating Officer and reports to the IRB Chairperson. As such, the Executive Director is responsible for IRB operations and the overall administration of the Board's three tribunals. The Executive Director is also responsible for approximately 1,000 public servants, including those who provide direct support to decision-making activities.

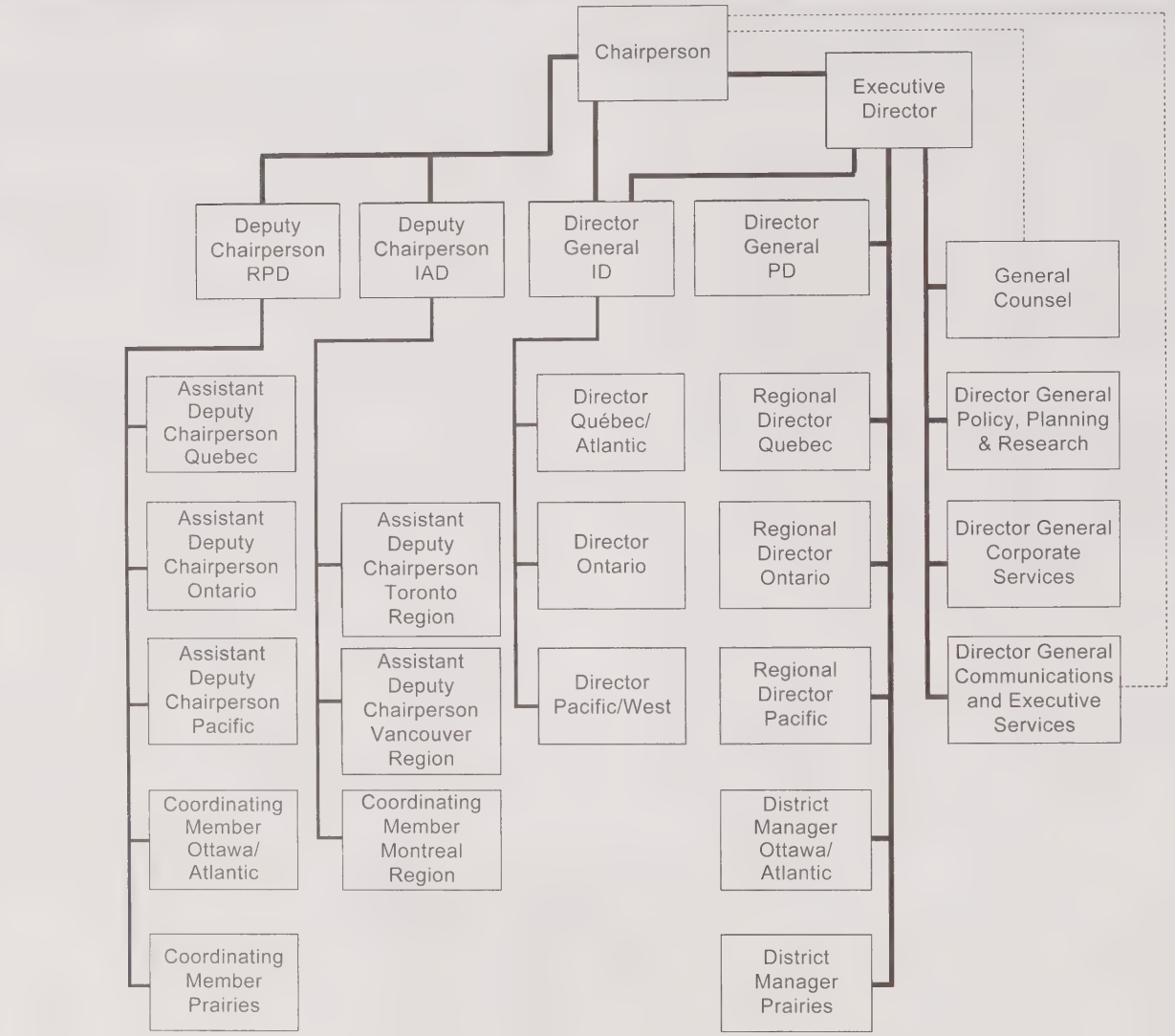
Two Deputy Chairpersons and a Director General who are responsible for decision making in the three tribunals, report to the IRB Chairperson:

- the Deputy Chairperson of the Refugee Protection tribunal, who is appointed by the Governor in Council, has responsibility for about 190 decision makers;
- the Director General of the Admissibility Hearings and Detention Reviews tribunal, who is appointed under the *Public Service Employment Act*, has responsibility for about 30 decision makers; and
- the Deputy Chairperson of the Immigration Appeal tribunal, who is appointed by the Governor in Council, has responsibility for about 30 decision makers.



5.2 IRB Organization Chart

Figure 5.1
IRB Organizational Chart



Legend

RPD	Refugee Protection Division
IAD	Immigration Appeal Divsion
ID	Immigration Division
PD	Professional Development

The IRB's head office is located in Ottawa. There are five regional offices across the country: Montreal, Ottawa, Toronto, Calgary and Vancouver.

5.3 Agency Planned Spending

Figure 5.2
Agency Planned Spending ($ millions)[27]

	Forecast Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Refugee Protection	69.4	**73.8**	62.3	62.3
Admissibility Hearings and Detention Reviews	5.6	**9.6**	10.1	9.6
Immigration Appeals	5.7	**8.1**	8.6	8.1
Corporate Management and Services	54.6	**29.7**	29.5	29.5
Total Main Estimates	135.3	**121.1**	110.5	109.5
Adjustments (planned spending not in the Main Estimates):				
New agreements for collective agreements and other minor adjustments	1.5			
Integrated Case Management System	2.5			
Government wide reallocation	-1.2			
Special Purpose Allotment Account for the translation of decisions returned to the Consolidated Revenue Fund	-8.9			
Carry forward of 2002-2003 funds	4.3			
Funding for initiatives addressing the number of refugee claims waiting for a decision[28]		**12.0**		
Net planned spending	133.6	**133.1**	110.5	109.5
Plus: Cost of services received without charge	19.2	**19.0**	17.5	17.5
Net cost of program	152.8	**152.1**	128.0	127.0
Full-time equivalents	1200	**1180**	1100	1100

The planned spending trend 2005-06 and 2006-07 reflects the end of the funding for the development and implementation of the Integrated Case Management System and the fact that continuation of funding to further reduce the number of refugee claims waiting for a decision has not been approved.

The business line variances between 2003-04 and 2004-05 and future years, is due to an internal reallocation necessary to better align resources, such as those associated with translation of decisions, with tribunal activities.

[27] Due to rounding, figures may not add to totals shown.

[28] This funding was approved by Treasury Board on a one year basis to further reduce the number of refugee claims awaiting decision. Authority was given to include an item in the next Supplementary Estimates for approval by Parliament.

VI. ANNEXES

Annex 1: Financial Information

Figure 6.1
Net Cost of Program for the Estimates Year ($ millions)

	Immigration and Refugee Board
Net Planned Spending	**133.1**
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by PWGSC	**13.0**
Contributions covering employer's share of employee's insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	**6.0**
2004-2005 Net Program Cost	**152.1**

Figure 6.2
Net Planned Spending and Full-time Equivalents by Business Line ($ millions)[29]

	Forecast Spending 2003-2004		Planned Spending 2004-2005		Planned Spending 2005-2006		Planned Spending 2006-2007	
	$	FTE	$	FTE	$	FTE	$	FTE
Refugee Protection	70.2	815	**85.2**	**805**	62.3	730	62.3	730
Admissibility Hearing and Detention Reviews	5.6	50	**10.1**	**50**	10.1	50	9.6	50
Immigration Appeals	5.8	70	**8.1**	**70**	8.6	70	8.1	70
Corporate Management and Services	51.9	265	**29.8**	**255**	29.5	250	29.5	250
Total	133.6	1,200	**133.1**	**1,180**	110.5	1,100	109.5	1,100

[29] The business line variances between 2003-04 and 2004-05 and future years, is due to an internal reallocation necessary to better align resources, such as translation. Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Annex 2: Action Plan for Refugee Protection

At the beginning of 2003-04, the Refugee Protection tribunal launched an Action Plan to increase capacity to finalize refugee claims while maintaining a high quality of decision making. Despite the efficiencies gained through such changes as streamlined processes and single-member panels, these efforts were not enough and more significant changes were needed.

The Action Plan provides a foundation for changing the way the IRB conducts its work over a three-year period. Promoting both fairness and efficiency of processes, the Plan focuses on three important areas of improvement:

- standardizing and simplifying the case management process;
- establishing greater institutional guidance for decision making; and
- improving the efficiency of hearings and overall processes.

During the initial phase of the Plan, the IRB conducted an in-depth review of its regional approaches where every aspect of the process was examined to identify and eliminate duplication and inefficiency and to adopt best practices. This review led to the establishment of a single national process designed to be simple, quick and fair.

Throughout 2003-04, concerted efforts throughout the organization supported the implementation of the Action Plan. The IRB developed tools to guide decision making, such as a series of Guidelines on procedural matters regarding the scheduling of proceedings, the preparation and conduct of hearings and the more rigorous application of the tribunal's rules. As well, a Jurisprudential Guide for claims from Costa Rica was developed.

The Board has been monitoring key steps of the new process and has already made significant strides:

- increased by 25% the number of claims scheduled in the third quarter of 2003-04, compared to the same quarter the year previous;
- reduced to 40% the number of postponed and adjourned hearings, from 44% in 2001-02;
- improved the timely receipt of the Personal Information Form;
- better focused hearings on the determinative issues in a case to reduce overall hearing time; and
- shortened the case preparation time.

Over the planning period, the Board will continue to harness opportunities generated by the Action Plan and ongoing efforts to improve overall case management processes.

Annex 3: Integrated Case Management System Project

On May 30, 2003, the IRB obtained project approval from the Treasury Boad for the implementation of an Integrated Case Management System (ICMS). ICMS will provide the IRB with the ability to efficiently manage the flow of a high volume of cases from receipt to final decision in regional and head office operations. It will provide IRB employees with single-screen user access to all information required to manage and work on cases in the three tribunals. ICMS will afford the IRB the capacity to automate the processing improvements required to:

- improve processing time,
- reduce the number of refugee claims waiting for a decision and overall cost of processing refugee cases;
- promote consistency in decision making;
- increase security and integrity of data; and
- improve the current IT infrastructure and contribute to the Government-on-Line initiative by providing an Internet web portal for the exchange of information with clients and stakeholders.

Actual Spending	Forecast Spending	Planned Spending ($ millions)		
2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
1.4	11.7	15.4	4.4	0

Planned activities	Expected results and Timelines
Stage 1	
Release 1: Replacing the current Claim Type Management System and automation of the screening and streamlining activities	More robust system that will improve IRB's case management – *June 2004*
Release 2: Research Processes	Increase the effectiveness of the Research Processes by the automation of the research requests – *Fall 2004*
Release 3: Electronic Personal Information Form (PIF)	Enhance client services by allowing filing of PIFs electronically – *Fall 2004*
Release 4: Electronic management of the processes in the Refugee Protection tribunal	Increase the delivery of the program by automating key functions and improving decision making by providing timely, integrated, comprehensive and accurate information on the case – *Fall 2005*
Stage 2	
Automation of the processes in the Immigration Appeal tribunal	Building on Stage 1, development of the various ICMS elements required to provide actual immigration appeal processing and scheduling for this tribunal – *Winter 2005*
Stage 3	
Automation of the processes in the Admissibility Hearing and Detention Review tribunal	Building on Stage 1, development of the various ICMS elements required to provide actual processing and scheduling for this tribunal – *Winter 2005*

Annex 4: Other Information

Legislation Administered:

Immigration and Refugee Protection Act
(S.C. 2001, c. 27)

Immigration and Refugee Protection Regulations (SOR/2002-227)

Refugee Protection Division Rules
(SOR/2002-228)

Immigration Division Rules
(SOR/2002-229)

Immigration Appeal Division Rules
(SOR/2002-230)

Oath or Solemn Affirmation of Office Rules (Immigration and Refugee Board)
(SOR/2002-231)

Further Information

For further information on the IRB, visit the IRB Web site at http://www.irb-cisr.gc.ca/ or contact the Communications Directorate at (613) 947-0803 or contact one of the IRB offices listed below.

IRB Headquarter and Regional Offices

Immigration and Refugee Board **(Headquarters)**
Minto Place, Canada Building
344 Slater Street, 12th Floor
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0K1
Tel.: (613) 995-6486
Fax: (613) 943-1550

200 René-Lévesque Boulevard West
Guy Favreau Complex
East Tower, Room 102
Montreal, Quebec
H2Z 1X4
Tel.: (514) 283-7733
Fax: (514) 283-0164

74 Victoria Street, Suite 400
Toronto, Ontario
M5C 3C7
Tel.: (416) 954-1000
Fax: (416) 954-1165

Library Square, Suite 1600
300 West Georgia Street
Vancouver, B.C.
V6B 6C9
Tel.: (604) 666-5946
Fax: (604) 666-3043

Minto Place, Canada Building
344 Slater Street, 11th Floor
Ottawa, Ontario
K1A 0K1
Tel.: (613) 943-8630
Fax: (613) 943-1550

Fording Place
205-9th Ave. S.E., 9th Floor
Calgary, Alberta
T2G 0R3
Tel.: (403) 292-6134
Fax: (403) 292-6131

IRB Processes

Each of the three IRB tribunals has its own specific process associated with the type of cases it handles. For detailed information about the:

- Process For Making A Claim For Refugee Protection, see http://www.irb-cisr.gc.ca/en/about/processes/rpdp_e.htm
- Admissibility Hearing Process, see http://www.irb-cisr.gc.ca/en/about/processes/ahp_e.htm
- Detention Review Process, see http://www.irb-cisr.gc.ca/en/about/processes/drp_e.htm
- Sponsorship Appeal Process, see http://www.irb-cisr.gc.ca/en/about/processes/sap_e.htm
- Removal Order Appeal Process, see http://www.irb-cisr.gc.ca/en/about/processes/roap_e.htm

Processus de la CISR

Chacun des trois tribunaux de la CISR dispose de son propre processus, lequel diffère selon le genre de cas dont il s'agit. Pour plus d'information sur :

- le processus de demande d'asile, voir www.cisr-irb.gc.ca/fr/ausujet/processus/rpdp_f.htm;
- le processus d'enquête, voir www.cisr-irb.gc.ca/fr/ausujet/processus/ahp_f.htm;
- le processus de contrôle des motifs de détention, voir www.cisr-irb.gc.ca/fr/ausujet/processus/drp_f.htm;
- le processus d'appel du refus d'une demande de parrainage, voir www.cisr-irb.gc.ca/fr/ausujet/processus/sap_f.htm;
- le processus d'appel de mesures de renvoi, voir www.cisr-irb.gc.ca/fr/ausujet/processus/roap_f.htm.

200, boulevard René-Lévesque Ouest
Complexe Guy-Favreau
Tour Est, pièce 102
Montréal (Québec)
H2Z 1X4
Tél. : (514) 283-7733
Téléc. : (514) 283-0164

74, rue Victoria, suite 400
Toronto (Ontario)
M5C 3C7
Tél. : (416) 954-1000
Téléc. : (416) 954-1165

Library Square, suite 1600
300 West Georgia Street
Vancouver (Colombie-Britannique)
V6B 6C9
Tél. : (604) 666-5946
Téléc. : (604) 666-3043

Place Minto, Édifice Canada
344, rue Slater, 11e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 0K1
Tél. : (613) 943-8630
Téléc. : (613) 943-1550

Fording Place
205-9th Ave. S.E., 9e étage
Calgary (Alberta)
T2G 0R3
Tél. : (403) 292-6134
Téléc. : (403) 292-6131

Annexe 4 : Autres renseignements

Dispositions législatives et réglementaires appliquées

Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés
(L.C. de 2001, ch. 27)

Règlement sur l'immigration et la protection des réfugiés
(DORS/2002-227)

Règles de la Section de la protection des réfugiés
(DORS/2002-228)

Règles de la Section de l'immigration
(DORS/2002-229)

Règles de la Section d'appel de l'immigration
(DORS/2002-230)

Règles sur le serment professionnel ou la déclaration (Commission de l'immigration et du statut de réfugié)
(DORS/2002-231)

Renseignements complémentaires

Pour de plus amples renseignements sur la CISR, visiter le site Web de la CISR, au www.cisr-irb.gc.ca, ou communiquer avec la Direction des communications, au (613) 947-0803, ou avec l'un des bureaux de la CISR suivants :

Siège de la CISR et bureaux régionaux

Commission de l'immigration et du statut de réfugié (Siège)
Place Minto, Édifice Canada
344, rue Slater, 12e étage
Ottawa (Ontario)
Canada
K1A 0K1
Tél. : (613) 995-6486
Téléc. : (613) 943-1550

Annexe 3 : Projet du Système de gestion des cas intégré

Le 30 mai 2003, la CISR a obtenu du Conseil du Trésor l'approbation du projet de mise en place du Système de gestion des cas intégré (SGCI). Le SGCI permettra à la CISR de gérer efficacement le cheminement d'un grand nombre de cas dans le cadre de ses opérations régionales et centrales, depuis la réception jusqu'à la décision définitive. Il donnera aux employés de la CISR un accès à partir d'un seul écran à toute l'information voulue pour gérer et traiter les cas des trois tribunaux. Il donnera à la CISR la capacité d'automatiser les améliorations apportées au traitement de façon à :

- réduire considérablement le délai de traitement;
- réduire l'arriéré et le coût global de traitement des demandes d'asile;
- promouvoir la cohérence dans les décisions de façon à mieux protéger les réfugiés et à assurer la sécurité des Canadiens;
- accroître la sécurité et l'intégrité des données;
- améliorer l'infrastructure actuelle de la TI, notamment en appuyant l'initiative Gouvernement en direct et en créant un portail Web afin d'échanger de l'information avec les clients et les intervenants.

Dépenses réelles	Prévisions de dépenses	Dépenses prévues (en millions de dollars)		
2002-2003	**2003-2004**	**2004-2005**	**2005-2006**	**2006-2007**
1,4	11,7	15,4	4,4	0

Activités prévues	Résultats escomptés et échéances
Phase 1	
Version 1 : remplacer l'actuel Système de gestion des types de données concernant les demandes d'asile et automatiser l'examen initial et la catégorisation	Système plus efficace qui améliorera la gestion des cas à la CISR – *juin 2004*
Version 2 : automatiser les processus de recherche	Plus grande efficacité des processus de recherche grâce à l'automatisation des demandes de recherche – *automne 2004*
Version 3 : formulaire de renseignements personnels (FRP) en format électronique	Meilleurs services à la clientèle du fait que les conseils pourront déposer les FRP par voie électronique – *automne 2004*
Version 4 : automatiser les processus de gestion du tribunal de la Protection des réfugiés	Prestation améliorée du programme grâce à l'automatisation des principales fonctions et amélioration du processus décisionnel au moyen de renseignements intégrés exhaustifs et exacts sur les cas – *automne 2005*
Phase 2	
Automatiser les processus du tribunal d'Appel en matière d'immigration	Développement, à partir de la phase 1, des diverses composantes du SGCI nécessaires au traitement et à la mise au rôle des appels – *hiver 2005*
Phase 3	
Automatiser les processus du tribunal chargé des enquêtes et des contrôles des motifs de détention	Développement, à partir de la phase 1, des diverses composantes du SGCI nécessaires au traitement et à la mise au rôle des enquêtes et des contrôles des motifs de détention – *hiver 2005*

Annexe 2 : Plan d'action pour la protection des réfugiés

Au début de 2003-2004, le tribunal de la Protection des réfugiés a lancé un plan d'action destiné à accroître sa capacité de régler les demandes d'asile tout en maintenant la qualité de son processus décisionnel. En dépit des gains d'efficience qu'ont permis de réaliser les processus rationalisés et la constitution de tribunaux à un seul commissaire, ces efforts n'ont pas suffi, et d'autres mesures s'imposaient.

Le Plan d'action jette les assises des changements — échelonnés sur trois ans — apportés aux méthodes de fonctionnement de la CISR. Afin de favoriser l'équité et l'efficacité des processus, il met l'accent sur trois secteurs importants où des améliorations sont nécessaires :

- normaliser et simplifier le processus de gestion des cas;
- fournir un meilleur encadrement institutionnel à la prise de décisions;
- améliorer l'efficacité des audiences et des processus dans leur ensemble.

Durant la phase initiale du Plan d'action, la CISR a examiné en profondeur les méthodes en place dans les régions afin de déceler et d'éliminer les redondances et les pratiques inefficientes et d'adopter des pratiques exemplaires. Cet examen a mené à la création d'un processus national unique, simple, rapide et équitable.

Les efforts concertés de toute l'organisation ont permis d'appuyer la mise en œuvre du Plan d'action tout au long de 2003-2004. La CISR a mis au point des outils pour orienter la prise de décisions, notamment une série de directives sur les questions procédurales concernant la mise au rôle des audiences, la préparation et la tenue des audiences ainsi que l'observation plus rigoureuse des règles du tribunal. Elle a en outre élaboré un guide jurisprudentiel pour les demandes d'asile issues du Costa Rica.

La CISR fait le suivi des étapes clés du nouveau processus et constate déjà une nette amélioration :

- hausse de 25 % du nombre de demandes d'asile mises au rôle au cours du troisième trimestre de 2003-2004 par rapport au même trimestre de l'année précédente;
- réduction du nombre de remises et d'ajournements à 40 % comparativement à 44 % en 2001-2002;
- augmentation du nombre de formulaires de renseignements personnels déposés à temps;
- diminution de la durée des audiences grâce à l'examen ciblé des questions à trancher;
- diminution du temps consacré à la préparation des cas.

Durant la période de planification, la CISR continuera de mettre en valeur les améliorations générées par le Plan d'action et de déployer des efforts pour améliorer les processus des tribunaux dans leur ensemble.

VI. ANNEXES

Annexe 1 : Renseignements financiers

Figure 6.1
Coût net du programme pour l'exercice visé (en millions de dollars)

	Commission de l'immigration et du statut de réfugié
Dépenses nettes prévues	**133,1**
Plus : Services reçus à titre gracieux	
Locaux fournis par TPSGC	**13,0**
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (excluant les fonds renouvelables)	**6,0**
Coût net du programme pour 2004-2005	**152,1**

Figure 6.2
Dépenses nettes prévues et équivalents temps plein par secteur d'activité (en millions de dollars)[29]

	Prévisions de dépenses 2003-2004		Dépenses prévues 2004-2005		Dépenses prévues 2005-2006		Dépenses prévues 2006-2007	
	$	ETP	$	ETP	$	ETP	$	ETP
Protection des réfugiés	70,2	815	**85,2**	**805**	62,3	730	62,3	730
Enquêtes et contrôles des motifs de détention	5,6	50	**10,1**	**50**	10,1	50	9,6	50
Appels en matière d'immigration	5,8	70	**8,1**	**70**	8,6	70	8,1	70
Gestion et services généraux	51,9	265	**29,8**	**255**	29,5	250	29,5	250
Total	133,6	1 200	**133,1**	**1 180**	110,5	1 100	109,5	1 100

[29] Les différences budgétaires entre les secteurs d'activité des exercices 2003-2004, 2004-2005 et les suivants sont attribuables à une réaffectation interne visant à mieux harmoniser les ressources, comme celles consacrées à la traduction des décisions, avec les activités des tribunaux. Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre aux totaux indiqués.

5.3 Dépenses prévues

Figure 5.2
Dépenses prévues (en millions de dollars)[27]

	Prévisions de dépenses 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Protection des réfugiés	69,4	**73,8**	62,3	62,3
Enquêtes et contrôles des motifs de détention	5,6	**9,6**	10,1	9,6
Appels en matière d'immigration	5,7	**8,1**	8,6	8,1
Gestion et services généraux	54,6	**29,7**	29,5	29,5
Total du Budget principal des dépenses	135,3	**121,1**	110,5	109,5
Rajustements (dépenses prévues ne figurant pas dans le Budget principal des dépenses) :				
Nouvelles ententes de conventions collectives et autres rajustements mineurs	1,5			
Système de gestion des cas intégré	2,5			
Réaffectation à l'échelle du gouvernement	-1,2			
Affectation à but particulier pour la traduction des décisions retournée au Trésor	-8,9			
Report de fonds de 2002-2003	4,3			
Financement à l'appui des initiatives associées à l'accroissement de l'arriéré[28]		**12,0**		
Dépenses nettes prévues	133,6	**133,1**	110,5	109,5
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	19,2	**19,0**	17,5	17,5
Coût net du programme	152,8	**152,1**	128,0	127,0
Équivalents temps plein	1 200	**1 180**	1 100	1 100

La tendance des dépenses prévues pour 2005-2006 et 2006-2007 se traduit par la fin du financement pour le développement et la mise en œuvre du système de gestion des cas intégré (SGCI), et le fait que le maintien du financement en vue de réduire davantage le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision n'a pas été approuvé.

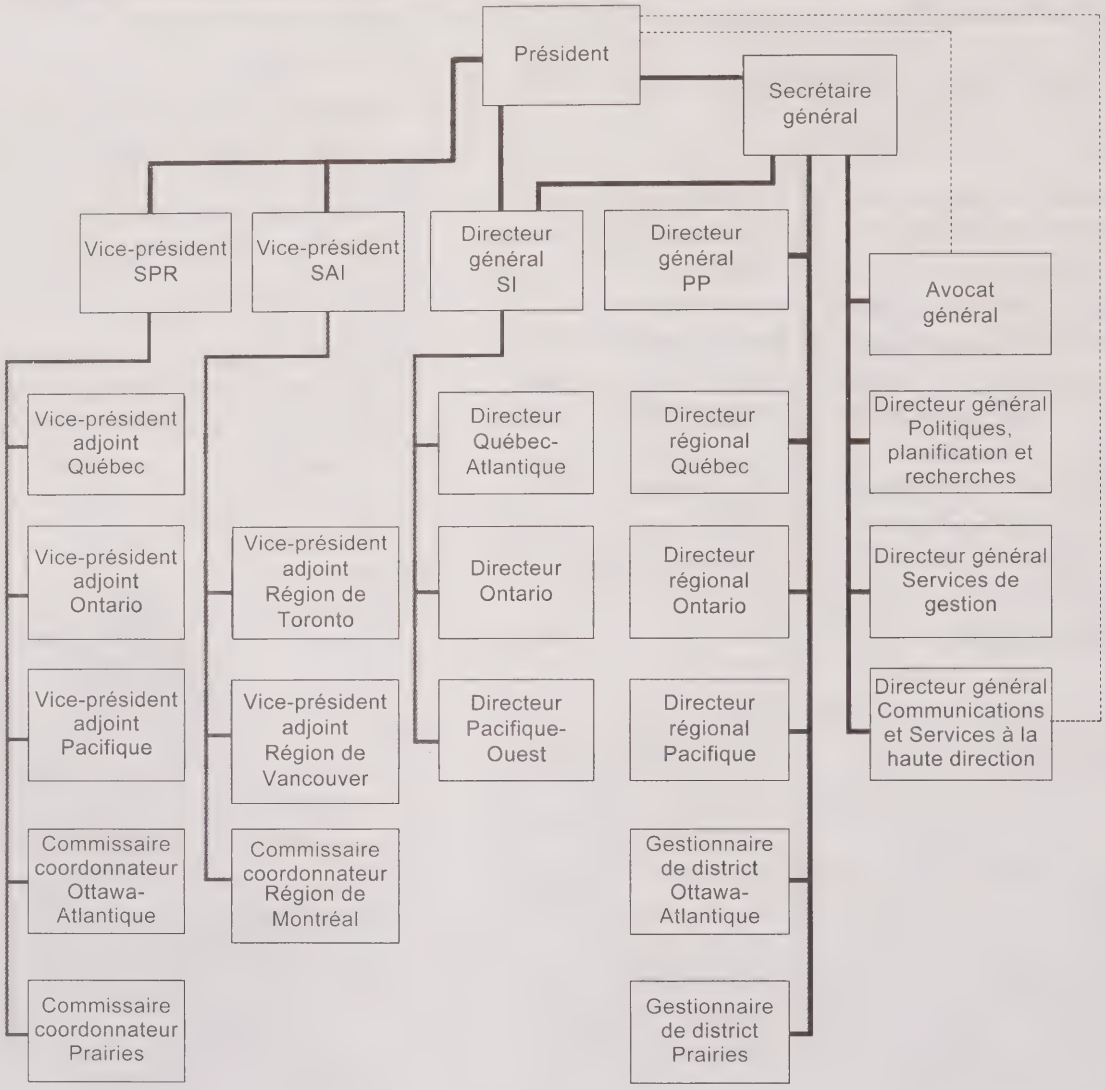
Les différences budgétaires entre les secteurs d'activité des exercices 2003-2004, 2004-2005 et les suivants sont attribuables à une réaffectation interne visant à mieux harmoniser les ressources, comme celles consacrées à la traduction des décisions, avec les activités des tribunaux.

[27] Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre aux totaux indiqués.

[28] Ce financement a été approuvé par le Conseil du Trésor sur une base annuelle, dans le but de réduire davantage le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision. Nous avons reçu l'autorisation d'ajouter une rubrique dans le prochain budget supplémentaire des dépenses aux fins d'approbation par le Parlement.

5.2 Organigramme de la CISR

Figure 5.1
Organigramme de la CISR



Légende

SPR	Section de la protection des réfugiés
SAI	Section d'appel de l'immigration
SI	Section de l'immigration
PP	Perfectionnement professionnel

Le siège de la CISR est à Ottawa. Il y a cinq bureaux régionaux répartis dans tout le pays : Montréal, Ottawa, Toronto, Calgary et Vancouver.

V. ORGANISATION

5.1 Responsabilités

Le président est le premier dirigeant de la CISR ainsi que son principal porte-parole. Il assure un leadership et une orientation globales aux trois tribunaux de la CISR. Il est tenu d'articuler et de promouvoir la vision de la CISR, qui unit tout le personnel vers un objectif commun, soit de rendre en temps opportun des décisions équitables sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés. En plus des vastes responsabilités qui lui incombent en matière de gestion des personnes nommées par décret, il exerce les pouvoirs qui lui sont conférés par la loi afin d'aider les décideurs à accroître la cohérence, la qualité et l'efficacité du processus décisionnel. Le président rend des comptes au Parlement par l'entremise de la ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration.

La secrétaire générale fait fonction d'administratrice en chef des opérations de la CISR et rend des comptes au président de la CISR. Elle est responsable des opérations et de l'administration globale des trois tribunaux de la CISR. La secrétaire générale est également responsable d'environ 1 000 fonctionnaires, y compris ceux qui assurent un soutien direct aux activités décisionnelles.

Deux vice-présidents et un directeur général sont responsables du processus décisionnel de chacun des trois tribunaux et rendent compte au président de la CISR :

- le vice-président du tribunal de la Protection des réfugiés, nommé par décret, est responsable d'environ 190 décideurs;
- le directeur général du tribunal chargé des enquêtes et des contrôles des motifs de détention, nommé sous le régime de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, est responsable d'environ 30 décideurs;
- le vice-président du tribunal d'Appel en matière d'immigration, nommé par décret, est responsable d'environ 30 décideurs.



également un rôle de chef de file dans la nouvelle section régionale des Amériques de l'AIJAR. La CISR continuera de participer aux groupes de travail de l'AIJAR, qui explorent les différents aspects du droit des réfugiés et de la procédure applicable.

Les décideurs de la communauté internationale qui traitent des questions relatives aux réfugiés reconnaissent de longue date les efforts que le Canada déploie à la promotion des pratiques exemplaires. Par exemple, de nombreux pays, y compris les États-Unis et le Royaume-Uni, ont emboîté le pas au Canada dans plusieurs domaines du droit des réfugiés et de la pratique y afférente, notamment en adoptant des lignes directrices régissant la persécution liée au sexe modelées sur les directives de la CISR. Le Royaume-Uni élabore actuellement des lignes directrices sur les demandeurs d'asile mineurs semblables aux directives de la CISR.

Études comparatives d'autres systèmes d'octroi de l'asile

Les échanges avec les organismes d'octroi de l'asile d'autres pays permettent à la CISR de partager les pratiques, approches et solutions exemplaires. Ces échanges font partie intégrante des fonctions internationales du président de la CISR. En 2003, le président a rendu visite au Service d'immigration et de naturalisation des États-Unis, à Washington, D.C. Il s'est également rendu en Angleterre, en Belgique, en Allemagne, en France et en Suède dans le but d'examiner des moyens nouveaux et plus efficaces pour s'acquitter de la mission de la CISR. Pendant la période de planification, la CISR continuera de partager ses pratiques exemplaires avec les autres pays.

Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

La relation du Canada avec le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR)[25] est gérée par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, l'Agence canadienne de développement international et CIC. C'est CIC qui est le principal interlocuteur du HCR pour ce qui est des questions de protection des réfugiés. Au cours des dernières années, ces trois organismes ont collaboré à un certain nombre d'initiatives intéressant le HCR. La CISR continuera d'être tenue au courant de l'évolution de la situation par CIC et échangera elle-même, au besoin, directement avec le HCR sur les questions concernant l'octroi de l'asile.

L'Ordre du jour pour la protection, adopté à l'unanimité en 2002 par le Comité exécutif du HCR et lors de l'Assemblée générale de l'ONU, expose le cadre général de l'avenir de la protection des réfugiés. Le Canada a joué et continuera de jouer un rôle essentiel dans l'élaboration de l'Ordre du jour, qui expose les objectifs pluriannuels à atteindre pour renforcer cette protection au niveau international.

Autres tribunaux administratifs canadiens

La CISR continuera à participer activement aux conférences annuelles du Conseil des tribunaux administratifs canadiens (CTAC)[26]. Ces conférences fournissent l'occasion à tous les tribunaux administratifs canadiens de partager les pratiques exemplaires et les nouvelles approches aux questions d'actualité. La CISR est un membre influent du CTAC. Ses représentants se démarquent par leur apport important, en tant que conférenciers et participants assidus.

[25] Pour plus d'information sur le HCR, se rendre à l'adresse suivante : www.unhcr.ch/cgi-bin/texis/vtx/home.

[26] Pour plus d'information sur le CTAC, se rendre à l'adresse suivante : http://www.ccat-ctac.org/fr/index.php.

les outils destinés à aider les personnes non représentées qui interviennent dans les processus de la CISR.

Mécanismes de traitement des plaintes visant les procédures à la CISR

La CISR a été le premier tribunal administratif fédéral à établir une procédure officielle de traitement des plaintes concernant la conduite des commissaires (décideurs) nommés à la CISR par le gouverneur en conseil. *Le Protocole relatif aux questions concernant la conduite des commissaires*[23], adopté en octobre 1999, reconnaît que des normes de conduite élevées sont exigées des décideurs de la CISR, qui ont le mandat de rendre des décisions qui influent profondément sur la vie des gens. Durant la période de planification, la CISR continuera de gérer le mécanisme de traitement des plaintes, de prendre les mesures correctives qui s'imposent et de suivre de près l'application du Protocole.

Partage des pratiques exemplaires

La CISR fait partie intégrante du portefeuille canadien de l'immigration et de la protection des réfugiés. Elle joue par ailleurs un rôle important, sur la scène internationale, dans les affaires intéressant les réfugiés. Les liens qu'elle établit avec les intervenants au pays et à l'étranger lui permettent de se tenir au fait des tendances et des pratiques nouvelles dans les autres pays. En tant que tribunal administratif d'avant-garde, la CISR est résolue à partager les pratiques exemplaires, à promouvoir les droits humains et à réagir aux questions internationales. Durant la période de planification, la CISR accordera la priorité au partage des pratiques exemplaires dans les domaines qui suivent.

Consultations intergouvernementales

La CISR continue de jouer un rôle de premier plan dans les activités du groupe de travail des renseignements sur les pays d'origine, sous l'égide du Groupe des consultations intergouvernementales (GCI) sur les politiques d'asile, de reconnaissance du statut de réfugié et de migration en Europe, en Amérique du Nord et en Australie. Elle participera aussi aux travaux du groupe de travail des données du GCI.

En tant que membre du groupe de travail des données du GCI, la CISR participe au dialogue portant sur les analyses comparatives des demandes d'asile présentées dans les divers pays membres du GCI. Dans le cadre des activités du groupe de travail des renseignements sur les pays d'origine, la CISR continue de fournir des renseignements et des conseils aux pays — qu'ils soient membres ou non du GCI — qui mettent sur pied des services de renseignements sur les pays d'origine.

Association internationale des juges aux affaires des réfugiés

La CISR a toujours maintenu de solides relations de travail avec l'Association internationale des juges aux affaires des réfugiés (AIJAR), organisme créé en 1997 pour promouvoir la normalisation des pratiques, des procédures et de l'interprétation du droit des réfugiés partout dans le monde[24].

Au cours de la période de planification, le président de la CISR et le vice-président du tribunal de la Protection des réfugiés joueront un rôle de premier plan dans les travaux du conseil exécutif de l'AIJAR et du comité de perfectionnement professionnel de l'AIJAR ainsi que dans des activités connexes. La CISR jouera

[23] Disponible à l'adresse suivante : www.cisr-irb.gc.ca/fr/ausujet/politiques/conduct_f.htm.
[24] Pour plus d'information sur l'AIJAR, voir http://www.iarlj.nl/.

relations répondent à l'évolution des besoins. La CISR s'appuiera sur les efforts qu'elle a déployés au cours de la dernière année pour mettre en place de nouveaux mécanismes et de nouvelles approches souples afin de maintenir un dialogue continu.

En outre, les bureaux régionaux de la CISR contribueront également à créer et à maintenir des relations efficaces par le biais de tribunes établies avec les intervenants locaux.

Amélioration des services à la clientèle

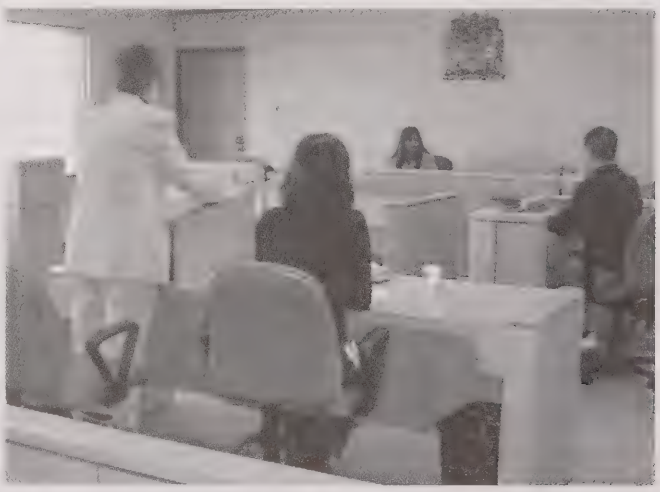
L'Initiative d'amélioration des services à l'échelle de l'administration fédérale a été lancée en 2001. En vertu de cette initiative, les ministères et les organismes doivent améliorer, de façon importante et mesurable, le taux de satisfaction des clients en ce qui concerne la qualité des services offerts. La CISR a dû reporter sa réponse, parce qu'elle avait d'autres priorités à traiter et faisait face à des pressions sans précédent liées à la charge de travail. La CISR prévoit déterminer l'approche globale qu'elle entend adopter pour améliorer les services aux clients dans le but de réaliser des progrès à l'appui de cet engagement au cours de la période de planification visée.

Un certain nombre de projets sont prévus en 2004-2005 en vue d'améliorer les services à la clientèle. La CISR développera des outils d'information adaptés aux besoins des divers groupes clients et verra à répondre aux besoins particuliers des parties non représentées, notamment les demandeurs d'asile et les appelants, de même que les conseils juristes et non juristes qui comparaissent devant les tribunaux de la CISR.

La CISR continuera de travailler de concert avec les intervenants clés afin d'explorer les possibilités de développer d'autres outils pour aider les personnes non représentées qui interviennent dans les processus de la CISR. Elle s'appuiera pour ce faire sur la collaboration établie avec des intervenants clés qui a donné lieu à la publication, en 2003, du document intitulé *Demande d'asile : aperçu du processus*[22].

Ce document fait un survol, dans un langage clair et simple, du processus d'octroi de l'asile, du début à la fin, c.-à-d. depuis le point d'entrée au Canada jusqu'à l'obtention de la résidence permanente ou, selon le cas, jusqu'au renvoi. La CISR distribue maintenant ce guide aux points d'entrée et aux organisations non gouvernementales. Ce document sera mis à jour en 2004-2005 pour tenir compte des changements apportés aux processus de la CISR, du rôle de la nouvelle Agence des services frontaliers du Canada et des nouvelles dispositions réglementaires concernant les consultants en immigration.

Au cours de la période de planification, la CISR envisagera la possibilité d'établir dans d'autres domaines des liens de collaboration qui permettront d'améliorer



[22] Disponible à l'adresse suivante : www.cisr-irb.gc.ca/fr/ausujet/tribunaux/spr/asile/index-f.htm.

d'engager les discussions en vue de l'élaboration de cadres, de procédures et de mesures d'observation.

L'une des priorités du portefeuille consiste à réviser le système d'octroi de l'asile. La Commission participera activement à cette révision afin d'y apporter ses connaissances, son expérience et son savoir-faire.

Dans l'immédiat, la Commission réagit aux importantes modifications apportées aux services d'aide juridique en Colombie-Britannique qui ont été annoncées au début de 2004 et qui entreront en vigueur le 1er avril 2004. Comme ces modifications influeront directement sur les activités de la Commission, celle-ci prend des mesures afin de se préparer aux augmentations prévues du nombre de personnes non représentées qui comparaîtront à ses procédures en 2004-2005. Toutefois, à titre de tribunal indépendant ayant le mandat de trancher les questions liées aux immigrants et aux réfugiés, la CISR ne peut plaider la cause des personnes qui comparaissent devant elle. Il y a des limites considérables aux mesures que la CISR peut prendre en vue de réagir à la réduction prévue dans les services d'aide juridique.

Le ministère de la Justice continue de tenir des discussions sur l'aide juridique avec la province de la Colombie-Britannique. Compte tenu du rôle important joué par l'aide juridique dans les activités de la CISR, celle-ci continuera de travailler étroitement avec Justice Canada et CIC en leur qualité de ministères responsables de régler les questions d'aide juridique concernant les immigrants et les réfugiés.

La CISR continuera également de partager son expérience et ses connaissances. Les diverses incidences sur les activités de la Commission, les mesures de prévention nécessaires et les pressions connexes exercées sur les ressources demeurent subordonnées à ces discussions.

L'*Entente cadre administrative* de 1996, qui établit clairement les composantes principales de la relation institutionnelle entre CIC et la CISR, sera également revue au cours du prochain exercice. Cette révision se fera de concert avec CIC et l'ASFC afin de tenir compte des réalités courantes et des initiatives respectives de gestion des cas.

Relations efficaces avec les clients et les intervenants

La Commission estime très important d'entretenir des relations efficaces avec les clients et les intervenants externes tout en maintenant son indépendance décisionnelle. La CISR entreprendra les initiatives qui suivent durant la période de planification.

Approche renouvelée à l'engagement des intervenants

En 2004-2005, la CISR renforcera ses relations avec les intervenants et renouvellera son approche au Comité consultatif sur les pratiques et les procédures (CCPP)[21]. Ce dernier fait office de tribune où la CISR peut échanger de l'information et régler des questions d'intérêt commun avec ses principaux intervenants.

La CISR engagera un dialogue avec les intervenants pour s'assurer que ses

[21] Sont membres de ce comité des organismes tels que l'Association du Barreau canadien, des associations professionnelles d'avocats spécialisés en immigration, le Conseil canadien pour les réfugiés et le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR).

définitive, dans les activités du siège et des régions. Il donnera aux employés de la CISR un accès à toute l'information voulue pour gérer et traiter les cas des trois tribunaux à partir d'un seul écran. Le SGCI offrira à la CISR les moyens suivants :

- automatiser les processus opérationnels manuels, afin de rationaliser le traitement des cas;
- améliorer les délais de traitement;
- réduire le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision et le coût global du traitement des cas de réfugiés;
- promouvoir la cohérence dans le processus décisionnel;
- accroître la sécurité et l'intégrité des données;
- améliorer l'infrastructure actuelle de la technologie de l'information de la CISR;
- contribuer à l'initiative Gouvernement en direct du gouvernement du Canada en fournissant un portail Web qui permettra d'échanger de l'information avec les clients et les intervenants.

Ce grand projet bat maintenant son plein. Beaucoup de temps et d'efforts ont été consacrés à la planification initiale : définition de la vision et des objectifs du système; analyse de rentabilisation à l'appui des investissements et des approbations de projets nécessaires; et création de l'équipe du SGCI. Le SGCI sera mis en application par étapes sur une période de 27 mois (pour plus d'information, voir l'annexe 3). Durant les diverses étapes du développement du système, la CISR communiquera avec les intervenants pour s'assurer qu'ils sont préparés aux changements qui les toucheront directement.

La CISR a récemment commencé l'installation de matériel d'enregistrement audionumérique dans ses salles d'audience à Toronto. En remplaçant ainsi les enregistreurs analogiques, la CISR améliorera la qualité du son, facilitera le partage de l'information et réduira les besoins en archivage. Ce projet permettra d'accéder directement et rapidement aux transcriptions et de réduire les coûts. En 2004-2005, la CISR établira des plans pour étendre cette initiative aux autres régions.

Relations efficaces avec les partenaires du portefeuille de l'immigration et de la protection des réfugiés

En tant que partenaires principaux du portefeuille visant les immigrants et les réfugiés, CIC et la CISR continueront d'améliorer les communications et de concerter leurs efforts sur des questions liées à la gestion globale du portefeuille. La période de planification sera marquée par l'établissement de relations aussi étroites avec la nouvelle Agence des services frontaliers du Canada et par la délimitation des rôles et responsabilités de chacun. De telles relations doivent tenir compte de l'importance accordée au maintien de l'indépendance institutionnelle de la CISR et de l'indépendance de ses décideurs tout en confirmant le principe de gestion intégrée du portefeuille.

Les trois organisations continueront de partager les renseignements pertinents à l'appui du contrôle sécuritaire préliminaire des demandeurs d'asile et collaboreront au chapitre des pratiques de gestion des cas. En outre, il sera essentiel, étant donné la réglementation des consultants en immigration et la mise en œuvre prévue pour 2004-2005 de l'*Entente canado-américaine sur les tiers pays sûrs*,

d'audience en interrogeant les témoins, en déposant des éléments de preuve et en formulant des observations. Dans le cadre du processus accéléré, ils interviewent les demandeurs d'asile qui n'auront pas à se présenter à une audience. Le nouveau profil de compétences de l'APR permettra à la CISR d'embaucher des APR ayant les aptitudes voulues et de fixer des objectifs d'apprentissage et de perfectionnement professionnel précis. Le titulaire du nouveau poste de coordonnateur national des APR supervisera l'établissement des programmes de formation, s'enquerra des possibilités de perfectionnement professionnel et encouragera le partage des pratiques exemplaires.

Intensification des communications

Les Canadiens s'intéressent davantage aux questions concernant les immigrants et les réfugiés. Les intervenants s'intéressent directement à l'application de la loi et des règles de la CISR de même qu'aux processus qui se répercutent sur leur travail et leurs clients qui comparaissent devant la CISR. Les représentants élus cherchent également les réponses aux questions de leurs électeurs préoccupés et manifestent un intérêt soutenu à l'atteinte de résultats pour la population canadienne. Tous ces groupes veulent bien comprendre la façon dont la CISR tranche les demandes d'asile et les cas d'immigration et avoir la certitude que la CISR rend ses décisions avec équité et en conformité avec le droit canadien.

La CISR a récemment adopté une stratégie de communication afin de renforcer ses communications avec quatre groupes cibles : les divers paliers gouvernementaux, les Canadiens, les intervenants et le personnel de la CISR. En 2004-2005, la CISR cernera les occasions d'intensifier ses communications avec les représentants de tous les paliers de gouvernement. La CISR cherchera également des occasions de partager des informations avec les intervenants, qu'il s'agisse d'universitaires, de consultants en immigration, d'avocats, de gens qui comparaissent devant ses tribunaux et d'autres groupes d'intérêt, dans le but de discuter de questions d'intérêt mutuel. Ce faisant, elle facilitera une meilleure compréhension de son rôle au sein du système d'immigration et d'octroi de l'asile et renforcera la confiance dans l'intégrité et l'équité du système.

Utilisation novatrice de la technologie

Dans tout milieu de travail moderne, les effectifs compétents et talentueux ont besoin, pour mener à bien leurs projets, d'outils technologiques adéquats. Pour gérer la charge de travail élevée et répartie entre ses cinq bureaux régionaux et de district, la CISR utilise des systèmes et outils technologiques de pointe qui permettent à ses décideurs et à ses employés de partager et d'échanger l'information, de faciliter la préparation des cas, de gérer le cheminement des cas à toutes les étapes, de consulter les intervenants et de communiquer avec ces derniers.

En mai 2003, la CISR a reçu du Conseil du Trésor l'approbation finale pour mettre en œuvre le système de gestion des cas intégré (SGCI). Le SGCI donnera à la CISR la capacité de gérer avec efficience le cheminement d'un grand nombre de cas, depuis la réception jusqu'à la décision

Par ailleurs, la CISR continuera à donner des séances mensuelles de perfectionnement professionnel portant sur des questions de fond et de procédure aux nouveaux décideurs et aux décideurs expérimentés pour leur inculquer les meilleures pratiques ayant trait à la tenue efficace des audiences. Les employés qui appuient les décideurs dans la préparation et la tenue des audiences assisteront également à ces séances de formation mensuelles.

Initiatives touchant les ressources humaines

La modernisation de la gestion des ressources humaines et la volonté de montrer son engagement à être une organisation apprenante sont des priorités courantes de la CISR. L'organisation continuera également à assurer des communications internes efficaces et à promouvoir l'éthique, les valeurs et le code de déontologie de la fonction publique, tout en tenant compte des besoins et du bien-être des individus. La CISR continuera de s'efforcer de maintenir en poste des effectifs représentatifs de la population à qui elle assure des services. Les initiatives prévues pour 2004-2005 incluent les suivantes :

- élaborer, en matière de ressources humaines, une stratégie générale qui mettra l'accent sur le recrutement, le maintien en poste et le renouvellement des effectifs;
- réviser les politiques des ressources humaines pour y intégrer les principes de l'équité en matière d'emploi, de la diversité et de la modernisation de la gestion des ressources humaines;
- élaborer le cadre de mise en œuvre d'une nouvelle politique sur les congés d'études;
- mettre en œuvre un nouveau programme d'orientation afin de mieux répondre aux besoins de recrutement et de maintien en poste des effectifs;
- analyser les données recueillies aux entrevues de fin d'emploi menées en 2003-2004 afin de connaître les motifs de départ et d'améliorer le milieu de travail;
- renforcer la gestion des ressources humaines axée sur les compétences en ce qui concerne les décideurs du tribunal chargé des enquêtes et des contrôles des motifs de détention et les agents de protection des réfugiés (APR) dans le but d'appuyer les approches stratégiques et d'améliorer la prestation des services.

La CISR fournira des programmes de formation spécialisée à son personnel. À cette fin, elle travaillera en partenariat avec le Centre canadien de gestion pour élaborer un programme de leadership et de perfectionnement des compétences en gestion à l'intention des décideurs et des gestionnaires. Ce programme de cinq jours, qui sera disponible dès 2004-2005, contribuera au perfectionnement des compétences et à la gestion plus efficace des nouvelles équipes pluridisciplinaires de la CISR. La CISR finira de donner le cours intitulé *L'équité en emploi, la diversité et la culture* élaboré l'an dernier et donné au bureau régional de Toronto.

La CISR continuera en outre à améliorer les conditions de travail des APR à la suite d'une initiative lancée en 2002 afin de mieux comprendre les défis auxquels doit faire face ce groupe d'employés. Les APR voient à la préparation des demandes d'asile, participent au processus

Les qualités des candidats seront évaluées, à l'aide de critères objectifs, en fonction de nouvelles normes de compétence renforcées afin de s'assurer que les candidats possèdent les compétences, les habiletés et les qualités personnelles voulues. Les éléments clés du nouveau processus de sélection comprennent un comité consultatif indépendant représentatif de la société canadienne et un jury de sélection, composé d'experts ayant une connaissance approfondie de la Commission et de ses processus décisionnels.

La CISR intègre actuellement les nouveaux critères fondés sur le mérite dans son processus d'évaluation du rendement. Tous les décideurs actuellement en poste seront évalués en fonction de ces nouvelles normes au cours de l'année qui vient. De plus, les nouvelles normes permettront d'appuyer les décisions liées au renouvellement du mandat des décideurs.

Gestion stratégique des ressources humaines

La mise à profit du talent de l'organisation et des compétences uniques et diverses de son personnel est une priorité absolue de la Commission. Dans ses activités touchant les ressources humaines, la CISR met l'accent sur la gestion axée sur les compétences et sur les activités d'apprentissage. Le perfectionnement accru des compétences des employés qui interviennent directement dans les processus d'audience est essentiel pour veiller à ce que ces derniers disposent des outils voulus pour faire face avec efficacité aux pressions découlant de la charge de travail et à l'évolution du milieu de travail.

Perfectionnement professionnel

Pour que la CISR puisse rendre un nombre élevé de décisions équitables, il faut que les décideurs soient appuyés par un personnel professionnel compétent et qualifié. Aussi, la CISR établit-elle chaque année un plan national d'apprentissage répondant aux besoins précis en compétences et en connaissances de son personnel. Ce plan global est préparé à partir des plans d'apprentissage individuels établis pour chaque employé selon les exigences de leur poste et leurs aspirations professionnelles. En 2004-2005, le plan national met l'accent sur l'appui aux processus d'audience, sur la qualité et la cohérence du processus décisionnel ainsi que sur les initiatives de gestion des cas. Compte tenu du renouvellement de l'effectif du tribunal chargé des enquêtes et des contrôles des motifs de détention, l'accent sera mis sur l'élaboration d'un programme de formation pour les nouveaux décideurs.

Comme par le passé, les nouveaux décideurs de la CISR des secteurs de la protection des réfugiés et des appels en matière d'immigration et les nouveaux agents de protection des réfugiés continueront de recevoir une formation initiale de trois semaines, suivie d'un programme de formation en cours d'emploi d'une durée de six mois qui est adapté à leurs besoins. La CISR continuera d'offrir aux décideurs expérimentés un programme de formation sur mesure en complément de la formation en groupe, qui constitue le fondement du perfectionnement professionnel à la CISR. Ce programme permet une approche plus individualisée et plus exhaustive à l'évaluation des besoins en perfectionnement professionnel et à la satisfaction de ces besoins.

- continuer de reconnaître et de souligner le comportement fondé sur les valeurs et l'éthique chez les décideurs et les membres du personnel. La CISR continuera de mettre en relief l'importance du *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique* et la déclaration solennelle ou le serment d'office[20]. Ces codes énoncent les valeurs établies par l'organisation dans le but de renforcer le respect et l'appréciation du rôle de chacun.

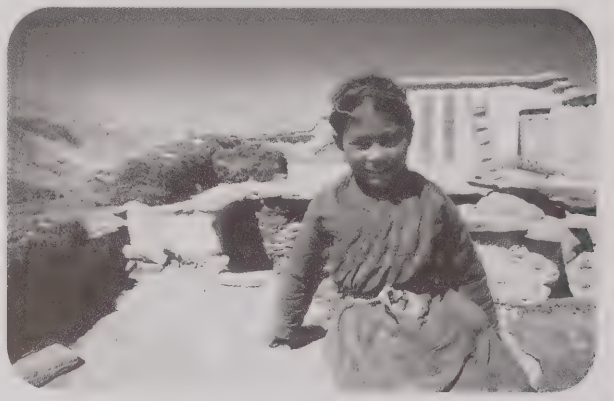
Par ailleurs, la CISR s'efforcera d'intégrer davantage la planification stratégique et opérationnelle, la planification des ressources et l'élaboration des politiques. À cette fin, elle précisera son cadre de politiques et améliorera le suivi et le contrôle afin d'assurer un soutien optimal à ses plans et priorités stratégiques. À la CISR, un cadre de politiques opérationnelles jumelé à des stratégies de contrôle permet de promouvoir la cohérence, la simplicité et l'équité des processus des tribunaux et d'améliorer la gestion des cas, contribuant ainsi à la qualité globale de la prise de décisions.

Nouveau processus de sélection des décideurs de la CISR

Le 16 mars 2004, la ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration a annoncé une réforme fondamentale du processus de nomination des décideurs de la CISR et des futurs présidents. Cette réforme représente une autre étape dans l'évolution des processus de la CISR en vue d'assurer la qualité et l'efficacité des décisions et de réagir à l'environnement de plus en plus complexe dans lequel évolue la Commission.

Les modifications fondamentales au nouveau processus de sélection des décideurs nommés par le gouverneur en conseil concernent des questions de responsabilisation, de mérite et d'indépendance. À titre de premier dirigeant, le président de la CISR est maintenant pleinement responsable de la sélection et de la qualité des décideurs de la CISR. Le nouveau processus de sélection indépendant, fondé sur le mérite, garantit que seuls les candidats hautement qualifiés seront retenus pour les postes.

Saviez-vous qu'en 2003-2004, les trois tribunaux de la CISR ont rendu plus de 64 000 décisions, soit le nombre le plus élevé de l'histoire de l'organisation.



[20] Pour plus d'information sur l'engagement que prend la CISR quant aux valeurs et à l'éthique, consulter : www.cisr-irb.gc.ca/fr/ausujet/val_f.htm.

4.2.4 Gestion et services généraux

Le secteur d'activité Gestion et services généraux répond aux importants besoins en infrastructure pour appuyer à la fois la fonction décisionnelle et le fonctionnement efficace et efficient de la CISR ainsi que pour mettre en œuvre les initiatives de gestion à l'échelle du gouvernement. Les activités menées dans ce domaine jouent un rôle essentiel pour appuyer la cohérence, l'efficacité et l'équité des processus et de la prise de décisions à la CISR, élaborer des pratiques de gestion stratégique, maintenir des relations efficaces avec les partenaires du portefeuille, les intervenants et les clients et pour partager les pratiques exemplaires avec la communauté internationale. À cet égard, la CISR entend faire des investissements considérables pour se doter des infrastructures voulues et accroître sa capacité de soutenir le règlement d'un grand nombre de cas, importante priorité tout au long de la période de planification. Les sections qui suivent exposent les principaux secteurs d'intervention.

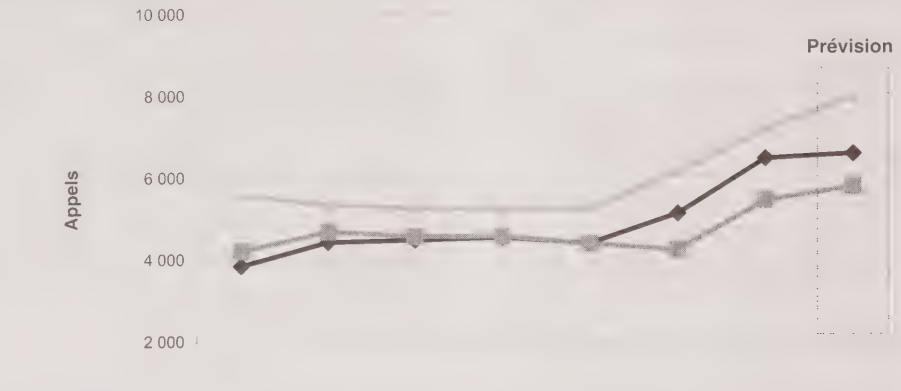
Amélioration de la gestion stratégique

Conformément à l'objectif du gouvernement de renforcer la gestion du secteur public, la CISR continuera de moderniser et de renforcer ses pratiques de gestion stratégique visant à améliorer son rendement global. Un cadre de responsabilisation de gestion s'inspirant des piliers de la fonction moderne de contrôleur servira de base à l'amélioration des résultats et du rendement de la CISR.

Plusieurs initiatives déjà en cours se poursuivront pendant la période de planification :

- mettre au point un plan d'action intégré pour coordonner toutes les mesures d'amélioration de la gestion entreprises à l'appui du cadre de responsabilisation de gestion;
- poursuivre le développement et mettre en œuvre le modèle de planification et de budgétisation des ressources de la CISR, lequel permet d'intégrer les renseignements financiers et non financiers et d'améliorer la planification et la gestion de la charge de travail et des ressources;
- améliorer les pratiques de gestion financière, notamment en mettant en œuvre une nouvelle politique et un nouvel instrument de délégation de pouvoir, en mettant à jour certaines politiques financières, y compris la mise en application du nouveau système des voyages et la tenue à jour d'un mécanisme central de suivi des dépenses et des paiements approuvés et en donnant une meilleure formation en finances aux gestionnaires;
- améliorer le cadre de gestion intégrée du risque de la CISR, lequel fournit aux gestionnaires l'information essentielle à la planification stratégique et opérationnelle;
- investir dans une fonction d'évaluation et de vérification interne durable afin de fournir aux gestionnaires des renseignements pertinents pour améliorer les résultats opérationnels et les résultats globaux;

Figure 4.5
Appels en matière d'immigration
Appels interjetés, finalisés, en attente



	1997-1998	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005
Interjetés	3 812	4 390	4 428	4 489	4 333	5 053	6 386	6 500
Finalisés	4 177	4 650	4 519	4 518	4 325	4 171	5 365	5 700
En attente (31 mars)	5 560	5 300	5 209	5 180	5 188	6 070	7 091	7 891

Délai moyen de traitement[18]

En dépit du nombre record d'appels interjetés et d'appels en attente d'une décision, la CISR est parvenue à maintenir le délai moyen de traitement des appels en matière d'immigration autour de 6,5 à 7 mois depuis plusieurs années. Néanmoins, la CISR s'attend à ce que ce délai s'accroisse en 2004-2005 parallèlement à la hausse du nombre d'appels en attente d'une décision.

Coût par appel

Le coût par appel inclut les coûts des activités associées à la gestion des cas et aux processus décisionnels. Il inclut également une partie des coûts liés aux services de soutien assurés par le secteur d'activité Gestion et services généraux, qui sont répartis de manière proportionnelle parmi les trois autres secteurs d'activité.

En 2004-2005, le coût moyen par appel[19] devrait s'établir à 1 800 $.

[18] Mois écoulés entre la réception du dossier d'appel et le prononcé de la décision.
[19] La CISR élabore un modèle de budgétisation des ressources qui améliorera l'information sur les coûts et les opérations de ses activités et de ses processus. Le modèle sera en place à temps pour appuyer l'établissement des rapports sur le rendement pour l'exercice 2003-2004.

- fournir des avis juridiques ainsi que des documents d'interprétation et revoir sur demande les projets de décision pour des questions juridiques précises afin de tirer avantage au maximum du corpus croissant de jurisprudence sur les nouvelles dispositions législatives;
- accroître la rapidité d'accès aux décisions concernant les nouvelles dispositions législatives grâce à un nouveau répertoire électronique accessible à tous les décideurs d'Appels en matière d'immigration.

Résultats escomptés

Par leur effet combiné, les initiatives prévues contribueront à une approche intégrée à la cohérence, à la qualité et à l'efficacité du processus décisionnel et produiront les résultats quantifiables exposés dans les sections qui suivent.

Appels réglés

La CISR prévoit régler jusqu'à 5 700 appels en 2004-2005, soit 6 % de plus que le nombre déjà élevé d'appels réglés en 2003-2004. Cette augmentation sera rendue possible grâce à la capacité décisionnelle accrue, au rendement élevé soutenu des décideurs et aux efforts continus visant à améliorer les processus de gestion des cas.

Même si la CISR prévoit maintenir des taux élevés de rendement, cela ne suffira pas en soi pour répondre à la croissance du nombre d'appels en attente d'une décision. La CISR suivra de très près les tendances dans sa charge de travail globale en 2004-2005 et accroîtra sa capacité en vue d'inverser, durant la période de planification, la tendance à la hausse du nombre d'appels en attente d'une décision.

Une fois l'appel tranché, le cas est renvoyé pour traitement à CIC ou à l'ASFC, selon leur mandat respectif[17].

Appels en attente d'une décision

Le nombre d'appels en attente d'une décision, qui est demeuré aux environs de 5 200 depuis le début de 1999 jusqu'en mars 2002, est passé à près de 6 100 au 31 mars 2003 et s'est établi à plus de 7 000 à la fin de mars 2004. Cette augmentation découle du nombre record d'appels interjetés devant la CISR, qui a excédé sans cesse la capacité de la CISR de régler les appels. Comme le nombre d'appels interjetés en 2004-2005 dépassera encore une fois le nombre de décisions rendues, la CISR prévoit que le nombre d'appels en attente d'une décision s'établira à 7 900 d'ici la fin mars 2005.

[17] Voici les mesures précises que peuvent prendre CIC ou l'ASFC, outre le fait de contester une décision de la CISR devant la Cour fédérale du Canada :
- s'agissant d'un appel en matière de parrainage : si la CISR fait droit à l'appel, l'agent des visas de CIC à l'étranger reprend le traitement de la demande de parrainage de la catégorie du regroupement familial et délivre un visa de résident permanent s'il est convaincu que la demande est par ailleurs acceptable;
- s'agissant d'un appel relatif à une mesure de renvoi : si la CISR fait droit à l'appel, la mesure de renvoi est annulée, et l'intéressé est autorisé à séjourner au Canada; si la CISR rejette l'appel, la mesure de renvoi est maintenue et l'ASFC peut renvoyer l'intéressé du Canada; la CISR peut également faire temporairement sursis à la mesure de renvoi et imposer des conditions à l'appelant tout en reportant sa décision de faire droit à un appel ou de le rejeter. Les appelants peuvent demander à l'ASFC de faire un examen des risques avant renvoi avant de se préparer en vue du renvoi;
- s'agissant d'un appel concernant l'obligation de résidence : si la CISR fait droit à l'appel, l'intéressé ne perd pas son statut de résident permanent; si elle rejette l'appel, l'intéressé perd son statut de résident permanent et la CISR peut prendre une mesure de renvoi contre l'appelant s'il est au Canada.

En 2003, l'équipe du MARL s'est démarquée par ses travaux et a reçu le prestigieux Prix du Chef de la fonction publique, catégorie « Travailler en collaboration ». Cette équipe se composait de nombreux intervenants, notamment des représentants de CIC ainsi que des avocats et des consultants en immigration, dont la collaboration et la contribution sont des facteurs essentiels à la réussite du programme[16].

Le tribunal continuera également d'optimiser l'efficience de son Examen en début de processus des cas. Ce processus permet de déceler rapidement les questions de compétence et autres questions préliminaires d'ordre juridique et aide ainsi à trancher les appels sans tenir d'audience complète. Lorsqu'une telle question est décelée, la CISR demande aux parties de lui présenter leurs observations quant à la possibilité de rejeter l'appel sans audience. Près de 15 % de tous les appels peuvent être orientés dans cette catégorie de traitement des cas.

Les autres mesures qui seront prises pour appuyer les objectifs en cours incluent :

- partager les meilleures pratiques et les approches cohérentes dans le cadre de séances mensuelles de perfectionnement professionnel des décideurs et d'une conférence nationale;
- suivre de près l'application des nouvelles dispositions législatives et les décisions connexes de la Cour fédérale afin de déceler les questions d'actualité et de fournir un perfectionnement professionnel ciblé en rapport avec les questions et procédures connexes;

Aucune décision n'est prise à la légère...

Les décideurs du tribunal d'Appel en matière d'immigration examinent plusieurs types d'appels et doivent souvent exercer un vaste et unique pouvoir discrétionnaire afin d'évaluer les motifs d'ordre humanitaire d'un cas. Chaque décision peut changer pour toujours la vie des intéressés et de leur famille.



La plupart des cas sont des appels en matière de parrainage, qui peuvent soulever un grand nombre de questions en vue de déterminer, par exemple, si la relation est authentique ou frauduleuse, ou si les membres d'une famille devraient être réunis même si les critères de parrainage ou d'entrée et de séjour ne sont pas respectés. Pour ce faire, le décideur doit être réceptif aux normes culturelles.

Les décideurs examinent également les appels contre des mesures de renvoi. Ces décisions exigent d'établir un juste équilibre entre l'avenir de l'appelant au Canada et la sécurité du public canadien - l'intérêt supérieur d'un enfant est souvent pris en compte. Pour avoir un exemple de questions soulevées dans une décision d'appel en matière d'immigration, aller à http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/decisions/reflex/index_f.htm?action=article.view&id=10829

[16] Pour plus d'information sur le Prix du Chef de la fonction publique, visiter le site Web du Conseil du Trésor au http://www.tbs-sct.gc.ca/hr-rh/ar-pr/head_public/hops2003_f.asp

davantage d'appels interjetés devant la CISR par des répondants au Canada.

La hausse du nombre d'appels de mesures de renvoi entraînera également une augmentation dans le nombre d'appels global. Au cours des prochains mois, l'ASFC prévoit traiter plusieurs centaines de cas de personnes ayant des casiers judiciaires et qui ont demandé d'entrer ou de séjourner au Canada. Si ces personnes sont jugées interdites de territoire, les résidents permanents, les titulaires de visas de résident permanent ou les personnes protégées auront le droit d'interjeter appel en matière d'immigration devant la CISR en 2004-2005. Le troisième élément qui devrait faire accroître le nombre d'appels est la hausse anticipée du nombre d'appels concernant l'obligation de résidence, une nouvelle catégorie d'appels aux termes de la Loi.

En 2005-2006 et en 2006-2007, le nombre d'appels devrait diminuer quelque peu pour s'établir à environ 6 000. Ces prévisions seront revues à la lumière de l'expérience acquise dans l'année à venir.

Initiatives prévues

En 2004-2005, le tribunal d'Appel en matière d'immigration poursuivra ses initiatives visant à soutenir le règlement d'un nombre élevé d'appels en améliorant ses processus de gestion des cas et en favorisant la qualité et la cohérence du processus décisionnel.

D'importants gains de rendement ont été réalisés en 2003-2004 : le nombre d'appels réglés s'est accru de 30 % par rapport à l'exercice précédent. En s'appuyant sur ces gains, la CISR exploitera le succès de son Mode alternatif de règlement des litiges (MARL) et de son Examen en début de processus des cas. Le tribunal examinera par ailleurs les méthodes qui lui permettront d'accroître l'efficacité de la mise au rôle, de réduire le nombre de remises et d'ajournements, de réduire la durée des audiences et d'optimiser l'utilisation des salles d'audience. L'examen des processus de gestion des cas, jumelé aux communications accrues entre les bureaux régionaux et à la vérification des dossiers, mènera à l'adoption des meilleures pratiques à l'échelle du pays.

Le MARL est un mécanisme important par lequel le tribunal d'Appel en matière d'immigration encourage le règlement — sans audience formelle — de plusieurs types d'appels en matière de parrainage. Le MARL permet en effet d'adopter des approches, comme la médiation, qui sont moins formelles, moins antagonistes et plus consensuelles que le processus d'audience formelle. En général, dans le cadre du MARL, un médiateur (soit un décideur de la CISR) rencontre l'appelant, son conseil, le cas échéant, et le conseil du ministre. Le MARL répond parfaitement à l'objectif de la CISR de régler les affaires simplement, rapidement et équitablement. En général, la CISR finalise les appels orientés vers le MARL en quatre ou cinq mois, ce qui est considérablement moins que le délai moyen de traitement de sept mois pour tous les appels.

Coût par enquête et par contrôle des motifs de détention

Le coût moyen par enquête et par contrôle des motifs de détention inclut les coûts des activités associées à la gestion des cas et aux processus décisionnels. Il inclut également une partie des coûts liés aux services de soutien assurés par le secteur d'activité Gestion et services généraux, qui sont répartis de manière proportionnelle parmi les trois autres secteurs d'activité.

En 2004-2005, le coût[15] moyen par enquête et par contrôle des motifs de détention devrait atteindre 1 450 $ et 800 $ respectivement.

4.2.3 Appels en matière d'immigration

Les appels en matière d'immigration proviennent de trois sources :

- *de citoyens canadiens et de résidents permanents dont la demande de parrainage au titre du regroupement familial a été rejetée (80 % de l'ensemble de la charge de travail en appel);*
- *de résidents permanents, d'étrangers titulaires d'un visa de résident permanent et de personnes protégées contre qui pèse une mesure de renvoi du Canada (15 %);*
- *des résidents permanents à l'égard desquels un agent de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) a conclu, à l'étranger, au non-respect de l'obligation de résidence (5 %);*
- *du ministre, qui peut en appeler de toute décision rendue par la CISR à l'issue d'une enquête (très peu).*

Au cours des deux derniers exercices, la CISR a constaté une hausse marquée du nombre d'appels en matière d'immigration. Près de 6 400 appels ont été interjetés à la CISR en 2003-2004, ce qui représente une augmentation de 26 % par rapport à 2002-2003 et de 47 % par rapport à 2001-2002. La CISR a maintenu des niveaux de rendement très élevés tout au long de cette période. Un nombre inégalé de près de 5 400 appels ont été réglés en 2003-2004, même si, durant l'automne de 2003-2004, trois décideurs du tribunal d'Appel en matière d'immigration ont été prêtés au tribunal de la Protection des réfugiés afin de réduire le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision.

Ces résultats n'ont pas suffi à faire contrepoids à la hausse du nombre d'appels reçus. Comme le nombre d'appels en attente d'une décision s'est établi à plus de 7 000 au 31 mars 2004 et que la charge de travail demeurera élevée, la CISR accroîtra la capacité de régler des appels au cours de la période de planification.

Appels interjetés

La CISR s'attend à recevoir 6 500 appels en 2004-2005, soit légèrement plus que le nombre prévu pour 2003-2004 et 30 % de plus qu'en 2002-2003. Une partie importante de la hausse prévue est attribuable au fait qu'en 2004-2005, à l'instar de 2003-2004, CIC prévoit traiter près de 20 % plus de demandes de parrainage au titre du regroupement familial qu'auparavant. Comme plus de demandes de parrainage au titre du regroupement familial seront traitées à l'étranger, il y aura vraisemblablement plus de refus de membres de la famille et ainsi,

[15] La CISR élabore un modèle de budgétisation des ressources qui améliorera l'information sur les coûts et les opérations de ses activités et de ses processus. Le modèle sera en place à temps pour appuyer l'établissement de rapports sur le rendement pour l'exercice 2003-2004.

environ 2 500 enquêtes. Ce nombre est supérieur à celui de 2003-2004, car la CISR s'attend à recevoir environ 500 cas additionnels que l'ASFC prévoit traiter dans les prochains mois concernant plusieurs centaines de personnes ayant des casiers judiciaires et qui ont cherché à entrer et à séjourner au Canada. L'ASFC prévoit également déférer à la CISR plusieurs centaines de constats d'interdiction de territoire pour grande criminalité.

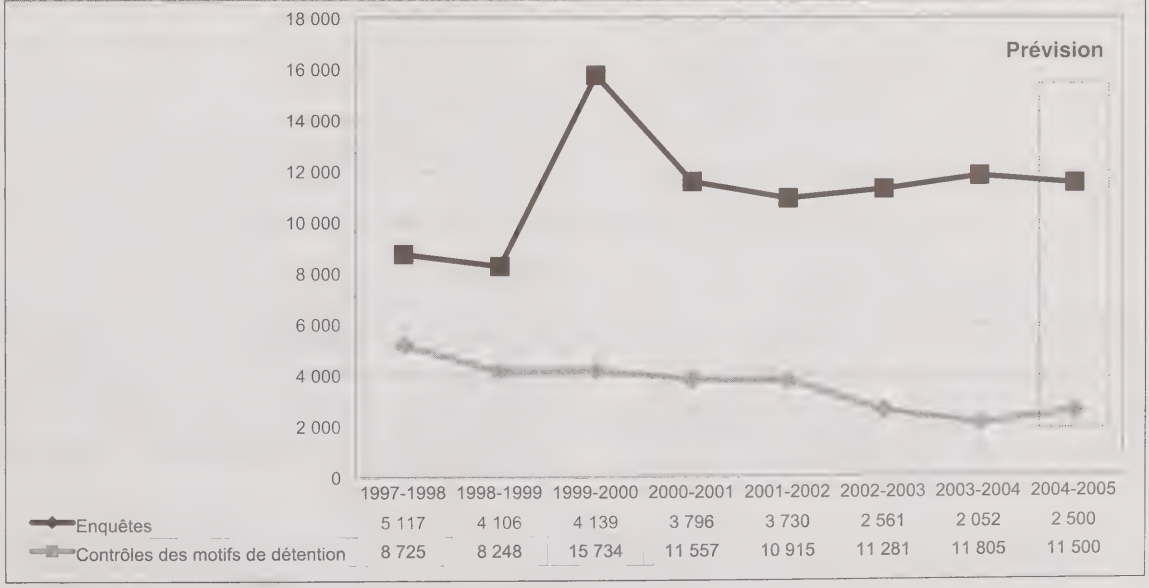
Pour les deux exercices ultérieurs, la CISR prévoit finaliser environ 2 000 enquêtes, ce qui représente un retour à une charge de travail normale. Ces prévisions seront revues à la lumière de l'expérience acquise en ce qui a trait au fonctionnement de la nouvelle ASFC.

Contrôles des motifs de détention finalisés

La CISR prévoit finaliser 11 500 contrôles des motifs de détention en 2004-2005 de même que dans les deux exercices qui suivront. Ce nombre est comparable aux nombres établis pour 2003-2004 et au nombre atteint durant les trois exercices antérieurs. Comme pour les enquêtes, la CISR reverra au besoin ces prévisions à la lumière de l'expérience acquise en ce qui a trait au fonctionnement de la nouvelle ASFC.

La CISR doit respecter les délais prévus dans la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* pour effectuer les contrôles des motifs de détention. La Loi reconnaît l'importance de protéger les droits des personnes et de garantir la sécurité des Canadiens. Une fois la personne mise en détention, l'ASFC doit amener cette personne à comparaître devant la CISR dans les 48 heures qui suivent, puis, à nouveau, dans les sept jours et, par la suite, aux 30 jours. La décision doit être rendue le même jour que le cas est entendu. Le processus de contrôle des motifs de détention peut s'avérer difficile, car les contrôles ont parfois lieu en prison ou dans des régions éloignées, ce qui exige le déplacement des décideurs.

Figure 4.4
Enquêtes et contrôles des motifs de détention finalisés



	1997-1998	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005
Enquêtes	5 117	4 106	4 139	3 796	3 730	2 561	2 052	2 500
Contrôles des motifs de détention	8 725	8 248	15 734	11 557	10 915	11 281	11 805	11 500

Aucune décision n'est prise à la légère ...



Les décideurs du tribunal chargé des enquêtes et des contrôles des motifs de détention ont la responsabilité de présider deux types d'audience. Les résultats des décisions qu'ils rendent ont des incidences importantes sur la vie des intéressés et de leur famille.

Des enquêtes sont menées sur des étrangers ou des résidents permanents soupçonnés d'avoir enfreint la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés pour des raisons de sécurité, d'atteinte aux droits humains ou de criminalité. Ces enquêtes sont contradictoires, présentant souvent deux points de vue adverses. Pour avoir un exemple de questions soulevées dans une décision d'enquête, aller à http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/decisions/reflex/index_f.htm?action=article.view&id=10245

Les décideurs président également les contrôles des motifs de détention, un droit prévu par la loi pour toutes les personnes détenues. Lors d'un contrôle, le décideur doit concilier le droit constitutionnel à la liberté d'un individu et la protection de la santé et de la sécurité des Canadiens.

structure et les approches qui appuient le processus décisionnel et les besoins en ressources humaines qui s'y rattachent.

Enfin, le tribunal continuera d'encadrer le processus décisionnel en fournissant une formation et des outils particuliers pour aider à régler les nouveaux enjeux. Cette initiative inclut la tenue d'une conférence nationale de formation à l'intention des décideurs afin de cerner les nouvelles tendances et d'améliorer la cohérence du processus décisionnel à l'échelle du pays.

Résultats escomptés

En plus d'améliorer l'efficacité et la qualité du processus décisionnel, les initiatives prévues contribueront à la réalisation d'objectifs concrets pour ce qui est de la finalisation des cas, comme en font foi les sections qui suivent.

Enquêtes finalisées

Depuis l'entrée en vigueur de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, en juin 2002, les pouvoirs des agents d'immigration en matière de prise de mesures de renvoi dans les cas simples d'interdiction de territoire ont été accrus. Ainsi, moins de cas ont fait l'objet d'enquêtes devant la CISR, ce qui a entraîné une diminution du nombre d'enquêtes finalisées par la CISR, qui sont passées d'un nombre record de près de 3 800 en 2000-2001 à 2 050 en 2003-2004. Toutefois, les cas dont la CISR est maintenant saisie sont en général plus complexes. Les cas d'allégation de crime de guerre ou de terrorisme, par exemple, reposent sur des renseignements de nature délicate et exigent plus de temps pour les régler.

En 2004-2005, la CISR prévoit finaliser tous les cas qui lui seront déférés, soit

4.2.2 Enquêtes et contrôles des motifs de détention

La CISR mène des enquêtes sur les personnes soupçonnées d'avoir enfreint la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés. De telles enquêtes ont pour but de déterminer si la personne visée peut entrer ou séjourner au Canada. À l'issue de l'enquête, le décideur peut prendre une mesure de renvoi[14].

La CISR fait également des contrôles des motifs de détention de personnes détenues pour des motifs d'immigration. Les milliers de personnes détenues chaque année ont droit au contrôle des motifs de leur détention dans les délais prévus par la Loi. Ces processus sont essentiels pour assurer un juste équilibre entre les droits des personnes et la sécurité de la société canadienne.

Le nombre d'enquêtes et de contrôles des motifs de détention qu'effectue la CISR dépend du nombre de cas qui lui sont déférés par l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC).

Initiatives prévues

En 2004-2005, le tribunal entreprendra diverses initiatives pour améliorer ses processus et promouvoir l'intégration des mesures visant à accroître la qualité, la cohérence et l'efficacité.

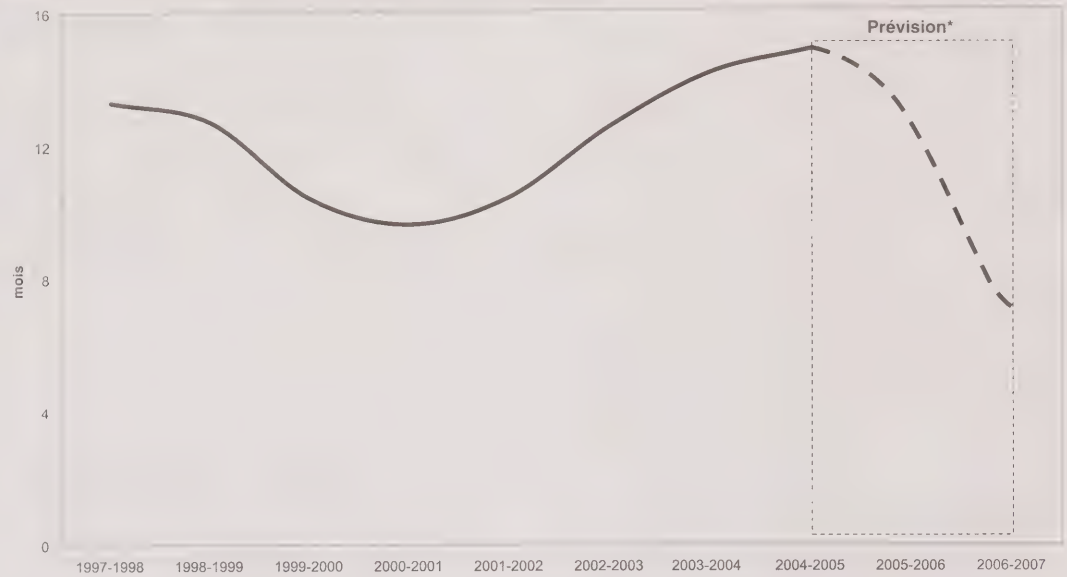
Au cours de la période de planification, la priorité absolue sera accordée au renouvellement des effectifs, appuyée par la mise en œuvre d'un programme exhaustif de formation, compte tenu du fait que près de la moitié des décideurs pourront prendre leur retraite en 2004-2005 et en 2005-2006. Le tribunal sera alors en mesure d'assurer la disponibilité constante de décideurs chevronnés et la pérennité de l'expertise du tribunal. Il est essentiel d'avoir une approche exhaustive, compte tenu des dimensions et de la complexité du processus décisionnel. Des investissements considérables, au chapitre du perfectionnement et des outils professionnels, seront faits pour appuyer les nouveaux décideurs. Ces derniers doivent acquérir les compétences nécessaires pour accomplir leurs doubles responsabilités dans les secteurs des enquêtes et des contrôles des motifs de détention.

Une autre importante initiative est la centralisation des bureaux du tribunal dans la région de Toronto. La nécessité de ce déménagement découle du transfert de certains détenus par CIC dans un nouvel établissement à Toronto. La réinstallation des décideurs de la CISR permettra au tribunal de s'acquitter de la majeure partie de sa charge de travail en matière de contrôle des motifs de détention en un seul endroit, de réduire ainsi les déplacements des décideurs et d'accroître leur disponibilité de même que leur efficacité globale.

Le tribunal explorera également les moyens d'optimiser l'efficience dans chacun de ses bureaux, en examinant la

[14] Lorsque la CISR prend une mesure de renvoi, le cas est renvoyé pour traitement à l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC).

Figure 4.3
Demandes d'asile
Délai moyen de traitement



* Les projections supposent que 35 000 demandes d'asile seront déférées en 2004-2005 et 32 000 en 2005-2006 et en 2006-2007. Elles supposent également que les ressources resteront à un niveau adéquat au cours de la période de planification.

Au cours des dernières années, environ 15 % des nouvelles demandes d'asile déférées ont été traitées en moins de six mois, et la CISR s'attend à ce que cette proportion atteigne 30 % de toutes les demandes en 2004-2005.

La CISR sera en mesure de réduire progressivement le délai moyen de traitement en vue de le ramener à six mois à l'échelle nationale d'ici la fin mars 2007. Dans certaines régions, le délai visé de six mois sera atteint plus rapidement.

Pour réduire le délai moyen de traitement à six mois, il faudra maintenir des niveaux appropriés de financement au-delà de 2004-2005, compte tenu de l'optimisation importante des gains d'efficience.

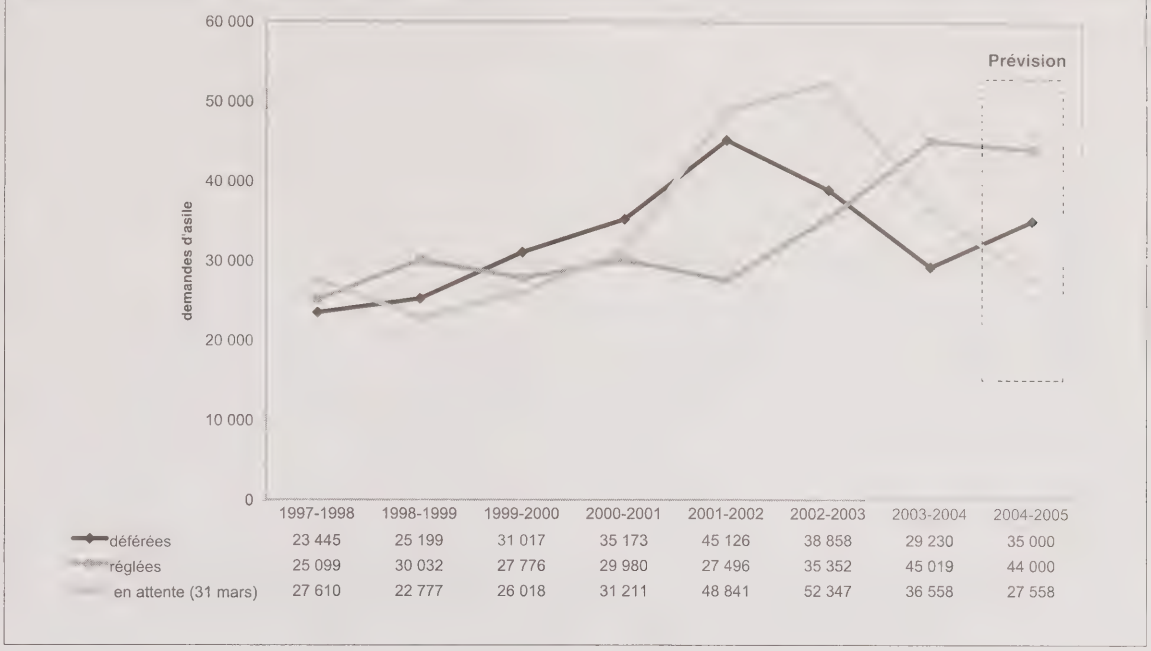
Coût moyen par demande d'asile

Le coût par demande d'asile inclut les coûts des activités associées à la préparation des cas et aux processus décisionnels. Il inclut également une partie des coûts liés aux services de soutien assurés par le secteur d'activité Gestion et services généraux, qui sont répartis de manière proportionnelle parmi les trois autres secteurs d'activité.

En 2004-2005, le coût moyen par demande d'asile[13] devrait se situer aux alentours de 2 500 $.

[13] La CISR élabore un modèle de budgétisation des ressources qui améliorera l'information sur les coûts et les opérations de ses activités et de ses processus. Le modèle sera en place à temps pour appuyer l'établissement des rapports sur le rendement pour l'exercice 2003-2004.

Figure 4.2
Demandes d'asile déférées, réglées, en attente



	1997-1998	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005
déférées	23 445	25 199	31 017	35 173	45 126	38 858	29 230	35 000
réglées	25 099	30 032	27 776	29 980	27 496	35 352	45 019	44 000
en attente (31 mars)	27 610	22 777	26 018	31 211	48 841	52 347	36 558	27 558

Comme l'exercice 2003-2004 a été marqué par un revirement dans le nombre de demandes d'asile réglées, l'exercice 2004-2005 sera marqué par le début d'un revirement dans l'antériorité des demandes d'asile en attente d'une décision. En réglant un grand nombre de cas comptant parmi les plus anciens, la CISR réduira progressivement le nombre total de demandes d'asile en attente d'une décision ainsi que la proportion des demandes qui datent de plus d'un an.

Délai moyen de traitement

Le délai moyen de traitement correspond au nombre moyen de mois que passe la demande d'asile à la CISR, depuis qu'elle a été déférée par CIC jusqu'à ce que la décision soit rendue au demandeur, incluant la période de 28 jours que ce dernier a pour préparer et transmettre son formulaire de renseignements personnels et le temps qu'il doit attendre avant que l'audition de sa demande soit mise au rôle. L'ordre dans lequel les demandes d'asile en attente d'une décision sont réglées joue sur le délai moyen de traitement.

Compte tenu du nombre total de demandes d'asile, la CISR s'attend à ce que le délai de traitement s'établisse en moyenne, en 2003-2004, à un peu plus de 14 mois. Elle s'attend par ailleurs à ce qu'il demeure semblable en 2004-2005. Comme le mentionnait le précédent Rapport sur les plans et les priorités, le nombre de demandes d'asile qui datent de plus d'un an — et qui sont, en général, plus complexes — a augmenté parce que la CISR s'est employée à traiter rapidement un nombre important de cas relativement simples.

Demandes d'asile en attente d'une décision

La diminution du nombre de demandes d'asile en attente d'une décision est la principale priorité de la CISR. En effet, la Commission entamera l'exercice 2004-2005 avec 36 500 demandes d'asile en attente d'une décision, une baisse par rapport aux 52 000 au début de 2003-2004, soit une réduction de 30 %. D'ici le 31 mars 2005, dans la mesure où le nombre de nouvelles demandes d'asile n'excède pas les 35 000 prévues, la CISR prévoit réduire ce nombre à 27 500.

En continuant à recevoir des niveaux appropriés de financement, la CISR pourra réduire encore davantage le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision en 2005-2006 et en 2006-2007, qu'elle vise à ramener à moins de 20 000 d'ici la fin de la période de planification, soit un peu plus que la moitié du nombre actuel. Il s'agit du nombre optimal de demandes d'asile nécessaires pour permettre au processus d'octroi de l'asile de fonctionner efficacement, compte tenu du fait qu'un certain nombre de demandes d'asile se retrouvent à chaque étape du processus de traitement, du déféré à la décision finale.

Le succès du plan triennal visant à réduire le nombre de demandes en attente d'une décision dépend de plusieurs variables, certaines échappant plus que d'autres à la volonté de la CISR :

- le nombre de nouvelles demandes d'asile reçues n'excédera pas 35 000 chaque année;
- le renforcement et l'optimisation des gains d'efficience au chapitre de la gestion des cas;
- le financement et les nominations de décideurs continueront d'être maintenus au niveau approprié pour assurer la capacité de régler le nombre prévu de demandes d'asile.

Antériorité des demandes d'asile en attente d'une décision

Depuis 2000-2001, la proportion de demandes d'asile en attente d'une décision depuis plus d'un an s'est accrue de façon régulière et témoigne directement de la hausse marquée du nombre total de demandes d'asile en attente d'une décision. En mars 2001, seulement 14 % des demandeurs étaient en attente d'une décision depuis plus d'un an. En mars 2002, cette proportion avait grimpé à 21 % et, en mars 2003, à 37 %. À la fin de 2003-2004, cette proportion s'est établie à 43 %.

guides jurisprudentiels pour les demandes d'asile du Costa Rica;

- désigner des « décisions à caractère persuasif », c'est-à-dire des décisions de haute qualité qui ont une valeur persuasive pour établir un précédent (bien que ces décisions n'aient pas force exécutoire, les décideurs sont incités à en adopter le raisonnement dans les cas présentant des aspects similaires);
- déceler les cas représentatifs ou un échantillon de cas similaires à traiter comme « cas types » pour faciliter l'examen efficace et exhaustif des questions qui se présentent de façon répétitive dans les affaires similaires;
- intervenir devant la Cour fédérale dans les cas importants soulevant des questions de droit ou de principe ou des questions présentant un intérêt institutionnel pour la CISR;
- poursuivre l'élaboration de la jurisprudence et partager les décisions entre les décideurs;
- constituer des tribunaux composés de trois décideurs[12] pour promouvoir l'échange d'idées, cerner d'importantes questions de fond ou de procédure et donner une formation et une expérience pratique de travail aux nouveaux décideurs.

Résultats escomptés

La CISR s'attend à ce que les initiatives exposées ci-dessus aident grandement, par leur effet combiné, à soutenir le règlement d'un nombre élevé de demandes d'asile et à accroître la qualité et la rapidité des décisions, et partant, l'équité du processus. Comme en font foi les sections qui suivent, ces initiatives contribueront également aux résultats quantifiables.

Demandes d'asile réglées

En 2004-2005, la CISR prévoit régler jusqu'à 44 000 demandes d'asile, un objectif ambitieux compte tenu des efforts concertés déployés l'an dernier pour traiter rapidement un nombre important de demandes d'asile simples. Ainsi, les cas toujours en attente d'une décision comprennent une proportion plus élevée de cas plus complexes et coûteux en temps. L'objectif de la Commission de maintenir le niveau de cas réglés en 2003-2004 tout au long de 2004-2005, même en ayant à traiter des cas plus complexes, fait foi de son plan visant à renforcer les gains d'efficience et à maintenir les niveaux appropriés de financement. Grâce aux efforts constants déployés en vue de normaliser et de simplifier les méthodes de travail et de fournir un encadrement et des outils pour appuyer le processus décisionnel, la CISR sera en mesure de continuer à régler un nombre élevé de demandes d'asile durant le reste de la période de planification.

[12] Quatre-vingt-dix-huit pour cent des demandes d'asile sont tranchées par des décideurs siégeant seuls.

Initiatives prévues

La CISR s'est fixé pour objectif principal de soutenir le règlement d'un nombre record de cas en vue de réduire davantage le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision et les délais moyens de traitement. Simultanément, elle continuera de promouvoir des améliorations à ses processus de gestion des cas et à la qualité du processus décisionnel. S'appuyant sur les progrès réalisés à ce jour, la CISR portera une attention particulière aux initiatives suivantes :

- identifier des groupes de demandes d'asile pour accélérer le traitement;
- définir les stratégies de gestion pour répondre aux nouvelles tendances décelées dans les demandes d'asile;
- élaborer des approches novatrices pour préparer plus rapidement les cas en vue de l'audience;
- assurer le contrôle du transfert administratif des dossiers entre les régions afin de mieux adapter les ressources et les besoins selon le volume de travail et d'utiliser de façon optimale les installations de vidéoconférence;
- accroître le nombre de motifs de décision donnés de vive voix au terme de l'audience afin de réduire le temps nécessaire au règlement des cas;
- continuer de constituer des trousses documentaires nationales sur les pays d'origine afin d'uniformiser la preuve documentaire nécessaire au processus décisionnel;
- mettre en place de nouveaux outils technologiques pour permettre le dépôt électronique des formulaires de renseignements personnels et la transmission électronique de documents à l'appui des cas.

Pour appuyer une approche cohérente et uniforme au sein de ses bureaux régionaux, la CISR s'emploiera à donner aux décideurs et aux employés affectés à la préparation des cas la formation, l'information et les outils voulus. Les initiatives prévues à cet égard son les suivantes :

- offrir un programme exhaustif de formation et de perfectionnement professionnel pour appuyer la mise en œuvre des changements aux processus d'audience et aux processus de gestion des cas, y compris une formation particulière sur le prononcé de vive voix des décisions;
- améliorer les services d'interprétation en langues étrangères qui appuient les processus d'audience grâce à des moyens novateurs de formation aux interprètes;
- accroître le recours aux réseaux géographiques nationaux de décideurs et d'employés affectés à la préparation des cas et aux audiences afin de promouvoir l'échange et l'utilisation cohérente des dossiers d'information sur les droits de la personne propres à des régions géographiques particulières;
- établir des guides jurisprudentiels afin d'aider les décideurs à trancher les questions de fond et les questions de procédure dans les affaires dont ils sont saisis, en tirant profit de l'expérience récente acquise dans l'élaboration de

Aucune décision n'est prise à la légère ...



Le processus consistant à statuer sur les demandes d'asile est reconnu comme l'un des processus décisionnels les plus difficiles. Les demandes d'asile sont souvent complexes et les allégations souvent impossibles à documenter. De plus, un grand nombre de demandeurs d'asile s'expriment par l'intermédiaire d'un interprète. Il est donc très difficile de vérifier l'authenticité d'une demande d'asile, ce qui exige un savoir-faire considérable dans le but d'établir et d'examiner les faits. Les décideurs doivent rendre des décisions équitables et impartiales tout en faisant preuve de compassion et en tenant compte de l'origine culturelle et des renseignements personnels du demandeur d'asile.

Pour avoir un exemple de questions soulevées dans une demande d'asile, aller au http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/decisions/reflex/index_f.htm?action=article.view&id=10213

le Plan d'action jette les assises de la transformation du fonctionnement de la CISR de trois façons précises : normaliser et simplifier le processus de gestion des cas; fournir un meilleur encadrement institutionnel à la prise de décisions; et rationaliser la tenue générale des audiences.

Grâce à l'effet combiné de ces mesures concertées et à la capacité accrue du processus décisionnel, la CISR a réussi à régler un nombre inégalé de demandes d'asile et a amorcé un revirement majeur à l'égard du nombre de demandes d'asile en attente d'une décision. La CISR a réglé 45 000 demandes d'asile en 2003-2004, ce qui a réduit à environ 36 500 le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision au 31 mars 2004. Ainsi, le nombre de personnes qui attendront le règlement de leur demande d'asile aura diminué d'environ 16 000 au cours de l'exercice 2003-2004.

Demandes d'asile déférées

La CISR prévoit[11] recevoir 35 000 nouvelles demandes d'asile en 2004-2005 et s'attend à ce que ce nombre diminue à 32 000 en 2005-2006 et en 2006-2007.

[11] Il est toujours difficile de prévoir le nombre de nouvelles demandes d'asile parce que celui-ci dépend de l'interaction complexe de facteurs économiques, sociaux et politiques imprévisibles et incertains, au Canada comme à l'étranger. Cela dit, la prévision de 35 000 nouvelles demandes d'asile pour 2004-2005 se fonde en partie sur les prévisions de CIC quant aux effets de la mise en application prévue de l'*Entente canado-américaine sur les tiers pays sûrs*. Sur le plan international, les projections établies reposent sur l'hypothèse que le nombre de demandes d'asile à l'échelle mondiale restera relativement stable : la diminution amorcée il y a deux ans ne s'inversera pas et ne s'accélérera pas non plus.

4.2.1 Protection des réfugiés

En ce qui a trait à la protection des réfugiés, la CISR s'engage à rendre, en temps opportun, des décisions de qualité relativement aux demandes d'asile présentées au Canada. Une grande partie des ressources de la CISR sont consacrées à rendre des décisions concernant les demandes d'asile, y compris la rémunération des décideurs et des employés qui appuient le processus décisionnel ainsi que les dépenses non salariales engagées pour les activités connexes.

Le travail de la CISR au chapitre de la protection des réfugiés a connu des exigences et des changements sans précédent au cours des dernières années. Durant l'été 1999, le nombre de demandes d'asile déférées à la CISR a commencé à croître pour atteindre le nombre record de 45 000 en 2001-2002, alors que durant la majeure partie des années 1990, le nombre annuel moyen avait été de 25 000 demandes d'asile. Le fossé entre le nombre de nouvelles demandes d'asile déférées et la capacité de la CISR de les régler s'est accentué chaque année de 1999 à 2002. En 2002-2003, la CISR a réussi à combler en partie l'écart en réglant plus de 35 000 demandes d'asile — un nombre jamais atteint auparavant. Malgré tout, le nombre de demandes déférées a excédé de 4 000 le nombre de demandes réglées, si bien qu'au 31 mars 2003, le nombre de demandes en attente d'une décision a atteint le sommet inégalé de 52 000. Cette charge de travail considérable a engendré de nombreuses pressions sur l'organisation, mais a par-dessus tout entraîné de longues périodes d'attente et d'incertitude pour un grand nombre d'individus.

En 2003-2004, la CISR a adopté un Plan d'action pour répondre à l'urgence de la situation (pour plus d'information, voir l'annexe 2). Misant sur les progrès réalisés en 2002-2003 grâce à la mise en application de processus rationalisés[10],

L'un des moyens de mesurer le succès de la CISR en matière de décisions fondées est d'examiner le nombre de décisions infirmées par la Cour fédérale. Au cours des dernières années, cette dernière a infirmé moins de un pour cent des décisions des trois tribunaux de la CISR.



[10] Les processus rationalisés prévoient un examen préliminaire de la demande d'asile aussitôt qu'elle a été déférée à la CISR par CIC. Ce premier examen permet d'orienter les cas dans différentes catégories en fonction de leurs caractéristiques particulières, ce qui permet de préparer les cas selon les besoins et de mettre l'audience au rôle rapidement.

4.2 Secteurs d'activité, engagements et résultats prévus

La CISR est dotée de quatre secteurs d'activité. Les trois premiers secteurs englobent tous les processus décisionnels de la CISR (c.-à-d. ses trois tribunaux), tandis que le quatrième secteur fournit l'infrastructure organisationnelle à l'appui des processus décisionnels. La CISR a déterminé plusieurs résultats quantifiables pour chacun de ses secteurs d'activité, comme en fait foi le tableau qui suit.

Figure 4.1
Des décisions éclairées, rendues en temps opportun, sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi

Secteurs d'activité	Extrants/indicateurs clés	Ressources prévues en 2004-2005
Protection des réfugiés	• Qualité du processus décisionnel • Gestion stratégique des cas • Perfectionnement professionnel à l'appui du processus décisionnel • Nombre de décisions infirmées par la Cour fédérale • Nombre de demandes d'asile réglées • Nombre de demandes d'asile en attente d'une décision et antériorité des demandes d'asile • Délais moyens de traitement • Coût moyen par demande d'asile	85,2 M$
Enquêtes et contrôles des motifs de détention	• Qualité du processus décisionnel • Gestion stratégique des cas • Perfectionnement professionnel à l'appui du processus décisionnel • Nombre de décisions infirmées par la Cour fédérale • Nombre de cas finalisés • Coût moyen par cas	10,1 M$
Appels en matière d'immigration	• Qualité du processus décisionnel • Gestion stratégique des cas • Perfectionnement professionnel à l'appui du processus décisionnel • Nombre de décisions infirmées par la Cour fédérale • Nombre d'appels réglés • Nombre d'appels en attente d'une décision et antériorité des appels • Délais moyens de traitement • Coût moyen par appel	8,1 M$
Gestion et services généraux	• Gestion stratégique améliorée qui tient compte de la transparence et de la reddition de comptes • Nouveau processus de sélection des décideurs de la CISR • Gestion stratégique des ressources humaines • Intensification des communications • Utilisation novatrice de la technologie • Relations efficaces avec les partenaires du portefeuille des réfugiés et de l'immigration • Relations efficaces avec les clients et les intervenants • Partage des exemplaires pratiques	29,8 M$

Les sections qui suivent exposent plus en détail les engagements et les résultats escomptés à l'appui du résultat stratégique de la CISR.

Ces priorités stratégiques auront une incidence sur tous les aspects du travail de la CISR et orienteront les choix de la direction tout au long de la période de planification. Le suivi de ces initiatives clés à l'appui des priorités organisationnelles sera essentiel pour orienter les décisions stratégiques et opérationnelles et traiter les nouveaux enjeux.

Le succès de la CISR se mesure autant par la justesse et l'équité de chaque décision rendue que par l'efficacité globale de son personnel et de ses processus. Ainsi, pendant la prochaine année, on accordera une priorité égale à la promotion de l'intégration continue des mesures de qualité, de cohérence et d'efficacité et à des processus améliorés de gestion des cas.

Tout en s'employant à réaliser ses priorités stratégiques, la CISR s'engage d'abord à s'assurer que toutes les personnes qui comparaissent devant elle sont traitées avec équité, dignité et respect. Elle doit, pour ce faire, reconnaître que ces personnes peuvent avoir vécu des expériences très pénibles et veiller à respecter la diversité des cultures auxquelles ces personnes s'identifient. Mais, d'abord et avant tout, elle doit reconnaître que l'issue de chaque cas a une incidence directe et profonde sur la vie des gens et de leur famille.



IV. PLANS ET PRIORITÉS

Le résultat stratégique de la CISR, qui lui vient du mandat que lui confère la loi, est de *rendre, en temps opportun, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi*[8].

La section qui suit expose les priorités clés de la CISR destinées à atteindre ce résultat stratégique. La section 4.2, Secteurs d'activité, engagements et résultats prévus, fait état des initiatives prévues ainsi que des résultats escomptés pour chacun des quatre secteurs d'activité de la CISR.

Le présent rapport se concentre sur 2004-2005, la première année de la période de planification. Cela tient compte du fait que des fonds pour 2004-2005 ont été approuvés en vue de réduire le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision[9]. Les résultats projetés pour les deux exercices ultérieurs sont indiqués, sous réserve du financement approprié en vue de poursuivre la réduction du nombre de demandes d'asile en attente d'une décision.

4.1 Priorités stratégiques de la CISR

La CISR a établi les quatre priorités stratégiques suivantes pour la période de planification :

- maintenir un nombre élevé de décisions équitables et de qualité rendues par les trois tribunaux de la CISR, dans le but ultime de réduire le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision et les délais de traitement;
- promouvoir l'intégration des mesures visant à améliorer la qualité, la cohérence et l'efficacité;
- assurer la gestion stratégique des cas, c'est-à-dire gérer de façon stratégique toutes les étapes de traitement des cas, à partir du moment où le cas est déféré à l'un de ses tribunaux jusqu'à son règlement, avec la décision finale. Cela comprend l'acheminement des cas, la préparation des cas, la recherche, la mise au rôle des audiences et le processus des audiences;
- renforcer la capacité organisationnelle afin de maintenir un nombre élevé de décisions en assurant l'infrastructure voulue en gestion stratégique, en ressources humaines, en technologie de l'information et en communications.

[8] À l'heure actuelle, la structure de rapport de la CISR comprend trois résultats stratégiques. La CISR est en voie de réduire sa structure à un seul résultat stratégique, sur lequel repose le présent rapport.

[9] Ces fonds ont été approuvés par le Conseil du Trésor sur une base annuelle afin de poursuivre la réduction du nombre de demandes d'asile en attente d'une décision. Nous avons reçu l'autorisation d'ajouter une rubrique dans le prochain budget supplémentaire des dépenses aux fins d'approbation par le Parlement.

En Colombie-Britannique, compte tenu des annonces publiques faites les 30 janvier et 5 février 2004, les services d'aide juridique assurés aux immigrants et aux réfugiés devraient subir une importante réduction en 2004-2005. Le bureau de la Commission à Vancouver devra donc réagir à la hausse prévue du nombre de personnes qui comparaîtront devant le tribunal sans représentant juridique. Des modifications importantes aux services d'aide juridique influent directement sur les activités de la Commission. Celle-ci prend donc des mesures en vue de s'ajuster et de réagir en fonction de l'évolution de la situation.

Les nouvelles dispositions réglementaires de CIC concernant les avocats et les consultants en immigration qui représentent un client dans une procédure d'immigration sont entrées en vigueur en avril 2004. Ces nouvelles dispositions devraient accroître la qualité de la représentation dans les instances de la CISR du fait qu'elles obligent toute personne qui représente ou conseille un client contre rémunération à être un « représentant autorisé »[7]. La Commission prend les mesures voulues pour être prête pour ces modifications réglementaires et adapte sa procédure actuelle pour tenir compte de cette nouvelle exigence.

Le gouvernement fédéral a récemment annoncé des réformes dans le secteur public et dans la gestion financière afin d'assurer une transparence, une imputabilité, une responsabilité financière et une éthique plus grandes au sein du gouvernement. La CISR a pris plusieurs initiatives visant à renforcer la gestion stratégique globale de l'organisation. Elle continuera à appuyer les priorités du gouvernement dans ses plans et ses initiatives.

L'intérêt général soutenu à l'égard du travail de la CISR et les pressions accrues, tant dans le secteur privé que dans le secteur public, pour obtenir une meilleure reddition des comptes se poursuivront. Cet intérêt, jumelé à l'engagement énoncé récemment par le gouvernement pour favoriser le partage d'information avec les parlementaires, mettra un accent accru sur le rôle de communication de la Commission. En s'employant à atteindre l'objectif d'être une organisation ouverte et transparente, la CISR devra accroître ses communications internes et externes.

En déterminant qui est une personne à protéger et qui ne l'est pas, la CISR contribue à respecter l'engagement qu'a pris le Canada d'appuyer un cadre international établi par les Nations Unies qui accorde aux réfugiés le droit à la protection.



[7] Peuvent être « représentants autorisés » les membres en règle du barreau d'une province, de la Chambre des notaires du Québec ou de la Société canadienne de consultants en immigration (SCCI). L'adresse du site Web de la SCCI est la suivante : www.cic.gc.ca/francais/ministere/consultants/index.html.

présentées au Canada. Elle pourrait également avoir des répercussions sur le nombre d'enquêtes et de contrôles des motifs de détention. Ce n'est qu'après l'entrée en vigueur de l'Entente que la CISR pourra en apprécier pleinement l'incidence sur sa charge de travail.

Bien que le nombre d'enquêtes ait diminué légèrement par rapport aux années précédentes, la charge de travail est demeurée élevée en raison des nouveaux cas qui, aux termes de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, nécessitent une enquête plus vaste et se caractérisent par une plus grande complexité. Ainsi, pendant les audiences, des questions liées à la sécurité peuvent être soulevées, comme le terrorisme et l'atteinte aux droits humains ou internationaux, la grande criminalité ou le crime organisé. La CISR s'attend à ce que le nombre de cas reçus annuellement demeure relativement stable tout au long de la période de planification, soit 2 500 enquêtes et environ 11 500 contrôles des motifs de détention.

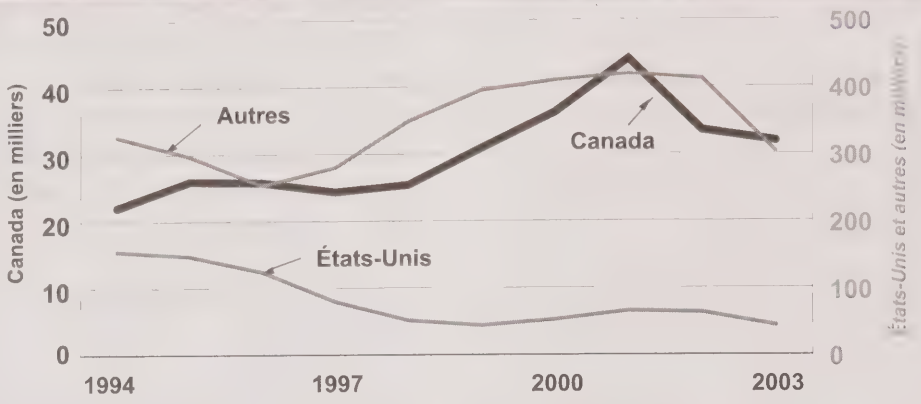
De même, le nombre d'appels en matière d'immigration a continué de croître. Le nombre d'appels interjetés en 2003-2004 a été plus élevé que prévu. En 2004-2005, la CISR s'attend à être saisie de 6 500 nouveaux appels, comparativement aux 4 400 nouveaux appels interjetés en moyenne chaque année de 1998-1999 à 2001-2002.

La tragédie du 11 septembre 2001 et ses répercussions sur le système canadien d'immigration et d'octroi de l'asile demeurent un sujet de préoccupation au sein du gouvernement et de la population. Ces circonstances influencent la façon dont le Canada et les États-Unis gèrent leurs accords frontaliers, et le poids maintenant accordé aux considérations de sécurité a une incidence sur les mouvements transfrontaliers de population.

Comme il est indiqué à la section 2.4, le gouvernement du Canada a créé la nouvelle Agence des services frontaliers du Canada (www.cbsa-asfc.gc.ca) dans le cadre de son nouveau programme de changement annoncé en décembre 2003. Cette agence réunit sous un même toit des services de CIC, de l'ancienne Agence des douanes et du revenu du Canada et d'autres ministères fédéraux dans le but d'accélérer le commerce et les déplacements tout en améliorant la sécurité en ce qui a trait aux arrivées à haut risque. La création de cette nouvelle agence change la structure du portefeuille dans lequel la CISR évolue.

Toujours dans le cadre de ce programme de changement, le gouvernement a annoncé qu'il réformerait le système d'octroi de l'asile pour le rationaliser et le rendre plus prévisible. L'apport des connaissances et du savoir-faire de la Commission sera essentiel tout au long de l'examen gouvernemental du système. L'annonce de la ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration, le 16 mars 2004, au sujet du nouveau processus de sélection et de nomination des décideurs de la CISR est un élément fondamental d'un système amélioré. Pour plus d'information sur le nouveau processus de sélection, consulter la section 4.2.4.

Figure 3.1
Demandes d'asile reçues – 1994 à 2003
Canada et autres pays d'accueil de réfugiés*



Source : Groupe des consultations intergouvernementales (GCI) sur les politiques d'asile, de reconnaissance du statut de réfugié et de migration en Europe, en Amérique du Nord et en Australie, 2003

* les « Autres » incluent l'Autriche, la Belgique, le Danemark, la Finlande, l'Allemagne, l'Irlande, les Pays Bas, la Norvège, l'Espagne, la Suède, la Suisse et le Royaume-Uni.

réunification des familles, une nouvelle tendance se dessine : plus de demandes de parrainage sont présentées, ce qui fera croître le nombre d'appels en matière de parrainage qui seront interjetés à la Commission. Dans un contexte où la sécurité internationale est accrue, les initiatives gouvernementales en vue de protéger la santé et la sécurité des Canadiens et de gérer l'accès au pays influeront sur le travail de la Commission dans les secteurs des enquêtes, des contrôles des motifs de détention et des appels contre les mesures de renvoi.

3.2 Contexte canadien

En 2004-2005, les pressions engendrées par la charge de travail demeureront fortes pour les trois tribunaux.

Bien qu'elle ait réglé un nombre sans précédent de demandes d'asile en 2003-2004, la CISR entame la période de planification avec 36 500 demandes en attente d'une décision, un nombre quand même très élevé. Elle prévoit en outre que 35 000 demandes d'asile lui seront déférées en 2004-2005. Il s'agit d'un nombre supérieur à celui de 2003-2004, et la CISR suivra de près le nombre de nouvelles demandes d'asile qui lui seront déférées durant l'année.

L'un des facteurs qui jouent sur les prévisions établies pour 2004-2005 est la mise en œuvre prévue de l'*Entente sur les tiers pays sûrs*[6] intervenue entre le Canada et les États-Unis. Aux termes de cette entente, les demandeurs d'asile qui transitent par le Canada ou les États-Unis seront obligés, sous réserve de certaines exceptions, de demander l'asile dans le premier pays où ils arrivent. À court terme, cette entente pourrait entraîner une hausse du nombre de demandes d'asile

[6] Pour plus d'information, consulter : www.cic.gc.ca/francais/politiques/pays-surs.html.

« personnes relevant de la compétence » du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR)[5]. Les femmes et les enfants composent une importante partie de ces gens.

Comme la plupart des pays d'accueil, le Canada est directement touché par le flux de réfugiés, qui peut varier considérablement d'une année à l'autre. La figure 3.1, ci-après, brosse le tableau des fluctuations du nombre de demandes d'asile présentées dans les principaux pays d'accueil depuis 1994. En 2003, le nombre de personnes qui ont demandé l'asile au Canada a connu une légère diminution (5 %) par rapport à l'année précédente, comme cela a été le cas dans plusieurs autres pays occidentaux. Le nombre de demandes d'asile n'en demeure pas moins supérieur de 25 % par rapport à la moyenne observée dans la seconde moitié de la décennie 1990-2000. De même, la Suède, qui avait connu une hausse de 40 % entre 2001 et 2002, a constaté une diminution de 5 % en 2003. D'autres pays, comme le Royaume-Uni, ont connu des baisses encore plus marquées.

Sur la scène internationale, les nouveaux enjeux en matière de protection des réfugiés donnent lieu à l'élaboration d'une série de politiques. La protection accrue des réfugiés dans les régions proches des situations sources de réfugiés et le recours stratégique à la réinstallation comptent parmi les solutions durables. Au même moment, il demeure très important de renforcer l'intégrité des systèmes de protection dans certains pays. En réaction aux exigences changeantes, bon nombre de pays modifient leurs systèmes de protection des réfugiés. Une dimension importante du travail de protection des réfugiés consiste à mettre en place des processus équitables et efficaces qui permettent de protéger les personnes qui en ont besoin de façon à pouvoir les différencier de celles qui utilisent les procédures d'asile pour des motifs non liés à la protection.

Ce défi n'est pas propre au Canada. Il fait toutefois ressortir l'importance de collaborer avec la communauté internationale dans le but de prévenir les abus aux procédures d'asile, de partager les pratiques exemplaires et de promouvoir la confiance dans l'intégrité des systèmes d'immigration et d'octroi de l'asile. Il importe également de connaître les tendances à l'échelle internationale. Par exemple, aux quatre coins du monde, les gouvernements font de plus en plus face à des migrants qui se déplacent pour diverses raisons. Ils doivent de plus s'employer à trouver le juste équilibre entre les considérations d'ordre humanitaire et les dimensions changeantes en matière de sécurité.

Le contexte international influe également sur le travail de la CISR pour ce qui est des appels en matière d'immigration, des enquêtes et contrôles des motifs de détention. Les immigrants continuent de jouer un rôle très important pour le Canada, constituant une proportion accrue de sa population. Dans ce contexte, et compte tenu de la priorité du gouvernement canadien de promouvoir la

[5] Pour avoir plus d'information sur le HCR, voir : http://www.unhcr.ch/cgi-bin/texis/vtx/home.

III. SURVOL DE LA PLANIFICATION

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR) est financée par crédits parlementaires et rend compte de ses dépenses au Parlement.

La CISR remplit son mandat dans un milieu en constante évolution. En effet, divers facteurs nationaux et internationaux engendrent des risques, provoquent des occasions et influencent le cadre d'activités et de planification de la CISR. Les conflits et les conditions dans les pays étrangers sont susceptibles d'entraîner des mouvements de réfugiés et d'avoir ainsi une incidence sur le nombre de demandes d'asile présentées au Canada et sur le nombre de personnes qui cherchent à entrer au pays, à l'instar des changements inexpliqués dans les mouvements migratoires internationaux habituels. De même, un accent accru sur la protection à la frontière et la sécurité influe sur le mouvement global des personnes. Les modifications apportées à la loi canadienne peuvent également se répercuter sur les activités de la CISR.

Le milieu dans lequel la Commission évolue se caractérise ainsi par un nombre important de facteurs qui influent sur le nombre de cas qu'elle reçoit et qui échappent en grande partie à son contrôle. Par ailleurs, bien que les tribunaux de la CISR soient indépendants, celle-ci mène ses activités dans le cadre plus général de la législation et de la politique gouvernementale.

Au cours de la période de planification, les facteurs décrits ci-dessous façonneront le contexte dans lequel la CISR exécutera ses engagements.

3.1 Contexte international

Le système canadien d'octroi de l'asile repose sur les obligations du Canada découlant des accords internationaux dont il est signataire[4]. En conséquence, les forces qui influent sur les activités de la CISR en ce qui concerne l'octroi de l'asile sont en grande partie de portée internationale.

Au cours des dernières années, les migrations accrues à l'échelle mondiale et les événements internationaux ont agi sur le contexte dans lequel la protection des réfugiés est accordée. Un nombre de facteurs continueront à exercer une influence sur le mouvement des réfugiés : les formes nouvelles et insidieuses de persécution; la prolifération des conflits entraînant des migrations massives; les situations sans issue qui entraînent des mouvements de réfugiés et l'absence générale de solutions durables.

En 2003, d'importants mouvements migratoires se sont poursuivis dans le monde. Au début de l'exercice, 20,6 millions de personnes – soit près d'un million de plus que l'exercice précédent – ou une personne sur 300 dans le monde, étaient considérées comme des

[4] Notamment la *Convention relative au statut des réfugiés* de 1951, le *Protocole relatif au statut des réfugiés* de 1967 et la *Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants* de 1984.

Toutes les demandes d'asile, les contrôles des motifs de détention et les enquêtes dont la CISR est saisie lui sont déférés par CIC ou l'ASFC. Les citoyens canadiens ou les résidents permanents qui parrainent l'immigration au Canada de membres de la catégorie du regroupement familial peuvent interjeter appel devant la CISR du rejet de leur demande par CIC. Des appels peuvent également être interjetés devant la CISR contre certaines mesures de renvoi et contre des décisions liées à l'obligation de résidence. Une fois que l'un des trois tribunaux de la Commission rend sa décision indépendante, CIC ou l'ASFC poursuit le traitement du cas selon leur mandat et leurs responsabilités respectifs.

La CISR entretient en outre des relations efficaces avec ceux qui interviennent dans ses procédures et a développé un réseau de tribunes avec les principaux intervenants, au niveau tant national que régional. Par ailleurs, la CISR, par le biais de divers mécanismes, travaille de concert avec des partenaires de la communauté internationale. Ces liens lui permettent d'apprendre de l'expérience d'autrui, de se garder au fait des tendances internationales dans le domaine de la protection des réfugiés et de partager les pratiques exemplaires.



aux Canadiens. Ces valeurs incluent le respect des droits de la personne, l'égalité et l'équité ainsi que le respect de la paix et de la primauté du droit. En ce sens, les activités de la CISR relèvent du troisième enjeu exposé dans le rapport annuel sur le rendement du gouvernement du Canada intitulé *Le rendement du Canada*, soit « La vigueur et la sécurité des collectivités canadiennes » (www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/03/cp-rc_f.asp). Ce rapport pangouvernemental mesure les progrès réalisés chaque année en vue de la réalisation de grands objectifs de société.

Dans l'ensemble, la Commission aide le Canada à honorer son engagement de soutenir un cadre international pour étayer les travaux des Nations Unies, qui prévoient le droit à la protection des réfugiés du monde. Cette protection est conforme à la tradition humanitaire du Canada et est l'expression des valeurs fondamentales que sont, pour les Canadiens, l'équité et la compassion.

L'approche particulière du Canada pour ce qui est de l'octroi de l'asile est valorisée par la communauté internationale et a contribué à la bonne réputation des Canadiens à l'étranger. Cette approche repose sur la notion de tribunal administratif indépendant visant à la fois l'équité et l'efficacité. D'autres pays ont de fait étudié et adopté certaines composantes de l'approche canadienne. Les Canadiens bénéficient ainsi de la contribution de la CISR au rôle du Canada dans le monde. La mise en valeur de ce rôle est l'une des priorités actuelles du gouvernement du Canada. Comme en fait foi le dernier discours du Trône :

> « Les Canadiens veulent que leur pays joue un rôle à la fois pertinent et indépendant dans les efforts internationaux visant à accroître la sécurité, la paix, la collaboration et l'ouverture. [...] Nous pouvons jouer un rôle particulier fondé sur nos valeurs : la primauté du droit, la liberté, la démocratie, l'égalité des chances et l'impartialité. »

La CISR est l'expression institutionnelle de ces priorités canadiennes.

2.4 Relations clés

Bien qu'elle soit un organisme distinct et indépendant, la CISR fait partie intégrante du système canadien d'immigration et d'octroi de l'asile. À ce titre, elle crée d'importants liens et partenariats[3].

Les relations que la CISR entretient avec Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) sont des plus importantes (www.cic.gc.ca/francais/index.html). CIC est le principal responsable de l'élaboration de la politique générale, de la sélection des résidents temporaires et permanents (y compris de la sélection des réfugiés à l'étranger), de l'admission et de l'intégration des nouveaux arrivants et de l'attribution de la citoyenneté.

La CISR a également tissé d'importants liens avec la nouvelle Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) (www.cbsa-asfc.gc.ca). Bon nombre des fonctions d'exécution de la loi jadis remplies par CIC, notamment les détentions, les renvois, les enquêtes, les activités de renseignement et les contrôles de l'immigration à l'étranger, ont été dévolues à l'ASFC.

[3] Pour plus d'information sur les relations de la CISR avec les intervenants, consulter la section 4.2.4.

Gestion et services généraux

Le secteur d'activité Gestion et services généraux englobe une gamme d'activités destinées à appuyer les trois secteurs d'activité décisionnels, notamment :

- assurer la planification stratégique et opérationnelle ainsi que la planification des ressources et l'élaboration des politiques;
- assurer la gestion stratégique des cas;
- renforcer les relations avec les intervenants;
- gérer les communications internes et externes;
- fournir les services d'administration, de finances et de gestion des ressources humaines;
- fournir la technologie de pointe en adoptant les principes de services en ligne.

En 2004-2005, les dépenses prévues du secteur d'activité Gestion et services généraux s'élèvent à 29,8 millions de dollars, et les ETP, à 255.

2.3 Avantages pour les Canadiens

Les immigrants et les réfugiés ont toujours contribué grandement à la croissance et à l'essor du Canada. Les Canadiens bénéficient d'un système d'immigration et d'octroi de l'asile qui sert les priorités de leur pays, qui symbolise les valeurs de celui-ci et qui remplit les obligations internationales du Canada. La CISR est un partenaire innovateur au sein de ce système. En s'acquittant de son mandat, elle procure plusieurs avantages aux Canadiens. Par exemple, les audiences que tient la CISR pour trancher les demandes d'asile visent à assurer que le Canada accepte les personnes à protéger. Les enquêtes et les contrôles des motifs de détention qu'elle effectue jouent un rôle important dans l'équilibre des droits individuels et de la sécurité des Canadiens. Sa procédure d'audition indépendante des appels en matière de parrainage contribue à l'équité du processus de parrainage.

Grâce aux décisions qu'elle rend, la CISR contribue globalement à la qualité de vie au sein des collectivités canadiennes en renforçant le tissu social et en reflétant et en préconisant les valeurs qui sont chères

Aucune décision n'est prise à la légère

Chaque jour, les décideurs de la CISR décident du sort des gens qui comparaissent devant eux. Non seulement leurs décisions influent-elles sur la vie et la sécurité de ces personnes, mais elles contribuent également à la sécurité des Canadiens et à l'intégrité du système canadien d'immigration et d'octroi de l'asile.



gouverneur en conseil. Les décideurs du secteur des enquêtes et des contrôles des motifs de détention sont nommés aux termes de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

Protection des réfugiés

L'objectif du secteur d'activité Protection des réfugiés est de trancher les demandes d'asile présentées par des personnes au Canada. Les décisions à cet effet doivent tenir compte non seulement de la crainte de persécution « du fait de la race, de la religion, de la nationalité, de l'appartenance à un groupe social ou des opinions politiques » (suivant la définition de « réfugié » des Nations Unies), mais aussi du risque de torture, de la menace à la vie et du risque de peines ou de traitements cruels et inusités. C'est grâce à ce secteur d'activité que le Canada remplit ses obligations en tant que signataire de la *Convention relative au statut des réfugiés* de 1951, du Protocole de 1967 s'y rapportant et de la *Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants*.

En 2004-2005, les dépenses prévues du secteur d'activité Protection des réfugiés s'élèvent à 85,2 millions de dollars, et les équivalents temps plein (ETP), à 805.

Enquêtes et contrôles des motifs de détention

L'objectif du secteur d'activité Enquêtes et contrôles des motifs de détention est :

- de tenir des enquêtes sur les personnes qui veulent entrer au Canada et sur les personnes qui y sont déjà et qui sont considérées interdites de territoire;
- de procéder au contrôle des motifs de détention des personnes détenues pour des raisons d'immigration durant le processus de contrôle, d'enquête ou de renvoi.

En 2004-2005, les dépenses prévues du secteur d'activité Enquêtes et contrôles des motifs de détention s'élèvent à 10,1 millions de dollars, et les ETP, à 50.

Appels en matière d'immigration

L'objectif du secteur d'activité Appels en matière d'immigration est d'entendre et de trancher les appels interjetés par :

- les citoyens canadiens et les résidents permanents dont la demande de parrainage au Canada de membres de la catégorie du regroupement familial a été refusée;
- les résidents permanents, les étrangers titulaires de visa de résident permanent et les personnes protégées frappées par une mesure de renvoi du Canada;
- les résidents permanents à l'égard desquels un agent a conclu, à l'étranger, au non-respect de l'obligation de résidence;
- le ministre responsable de l'Agence des services frontaliers du Canada, qui peut interjeter appel contre les décisions de la CISR rendues dans le cadre des enquêtes.

En 2004-2005, les dépenses prévues du secteur d'activité Appels en matière d'immigration s'élèvent à 8,1 millions de dollars, et les ETP, à 70.

II. RAISON D'ÊTRE

2.1 La CISR

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR) est une organisation gouvernementale indépendante qui voit à rendre, avec efficacité et équité, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi[1].

Par les fonctions quasi judiciaires que remplissent ses trois tribunaux administratifs, la CISR rend la justice de façon plus rapide et plus simple que les tribunaux judiciaires, tout en respectant les principes de justice naturelle[2]. Elle rend compte au Parlement par l'entremise de la ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration.

La CISR fait preuve d'impartialité afin de s'assurer que tous les individus qui comparaissent devant elle sont traités avec équité. Elle tient tout autant à rendre la justice administrative avec célérité et efficacité. Chaque année, la CISR rend des dizaines de milliers de décisions, et chaque décision est rendue après examen approfondi de la preuve présentée, en conformité avec la *Charte canadienne des droits et libertés*.

Les décisions de la CISR ont une incidence sur la vie des individus. La CISR mesure donc son succès autant par le bien-fondé et l'équité de ses décisions que par l'efficience de son processus décisionnel.

Le siège de la CISR est situé à Ottawa. L'adresse de son site Web est : www.cisr-irb.gc.ca. La CISR compte cinq bureaux régionaux répartis au pays, soit à Calgary, Montréal, Ottawa, Toronto et Vancouver (pour plus d'information sur l'organisation de la CISR, consulter la section V).

2.2 Mandat

La CISR compte quatre secteurs d'activité :

- Protection des réfugiés;
- Enquêtes et contrôles des motifs de détention;
- Appels en matière d'immigration;
- Gestion et services généraux.

Les trois premiers secteurs d'activité regroupent tous les processus décisionnels de la CISR, y compris les activités de préparation, de recherche, de mise au rôle des audiences, les services juridiques, les services d'interprétation en langues étrangères, les services de soutien technologique, de traduction ainsi que les services de bureau et d'administration.

Le quatrième secteur d'activité, Gestion et services généraux, appuie les tribunaux de la CISR grâce à une gamme de services.

Les décideurs des secteurs de la protection des réfugiés et des appels en matière d'immigration sont nommés par le

[1] La loi qui régit les activités de la CISR est la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, entrée en vigueur le 28 juin 2002. Voir http://lois.justice.gc.ca/fr/I-2.5/index.html

[2] La justice naturelle est un principe de droit qui exige des tribunaux administratifs, comme la CISR, de respecter les principes d'équité en matière de procédure pour rendre des décisions. L'omission de respecter les règles de justice naturelle peut entraîner l'annulation de la décision. La justice naturelle comporte deux grandes règles : (1) une personne doit connaître les preuves à réfuter et avoir la possibilité de se faire entendre et (2) le décideur doit être impartial.

1.2 Déclaration de la direction



Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR).

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Le document est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministérielle.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Marilyn Stuart-Major
Secrétaire générale

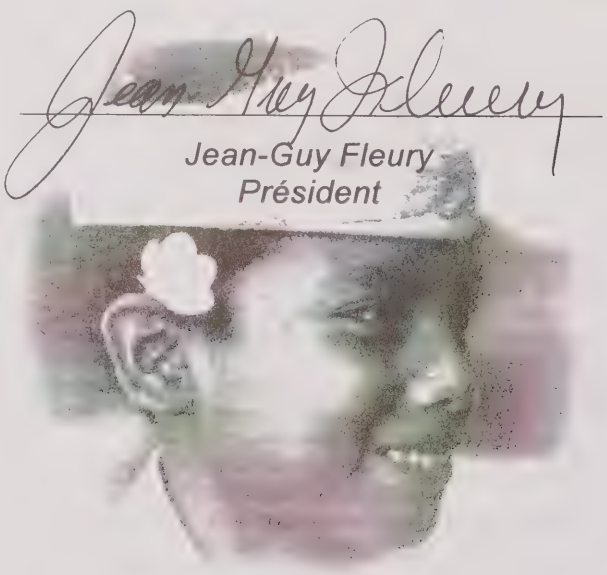


Il ne faut toutefois pas perdre de vue que ce volume élevé se compose de cas individuels, touchant chacun une personne en particulier. Le succès de la CISR, en tant que tribunal dont les décideurs indépendants sont chargés de rendre des décisions impartiales, se mesure autant par le bien-fondé et l'équité de notre processus décisionnel que par notre efficience. Nous devons sans cesse composer avec ce double objectif au nom des Canadiens.

À cet égard, la réforme fondamentale du processus de nomination des décideurs de la Commission, annoncée par la ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration en mars 2004, appuie ces objectifs. Cette réforme contribuera grandement à la qualité et à l'efficacité du processus décisionnel de la CISR.

Les employés et les décideurs de la Commission démontrent continuellement leur professionnalisme et leur engagement envers leur travail. Leurs efforts sont essentiels à l'accomplissement de notre mission – qui consiste à rendre, avec efficacité et équité, et au nom de tous les Canadiens, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi. La clé de notre succès consiste à mettre à profit le talent, l'expérience et le savoir-faire de notre organisation et à fournir des outils appropriés à notre personnel pour qu'il soit en mesure de s'adapter rapidement aux futurs défis.

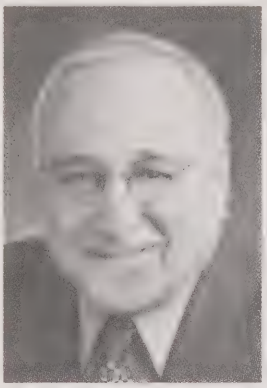
L'indépendance et l'équité du processus décisionnel de la CISR contribuent à la solidité et à l'intégrité du système canadien d'immigration et d'octroi de l'asile. Ce faisant, la CISR contribue également à la réputation et au rôle du Canada dans le monde. C'est là l'une des grandes priorités de l'heure du gouvernement du Canada.



Jean-Guy Fleury
Président

I. MESSAGES

1.1 Message du président



C'est avec plaisir que je présente le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR).

Sur le plan international, la CISR est reconnue comme étant un organisme décisionnel à l'avant-garde en matière d'immigration et d'octroi de l'asile. Au Canada, la CISR se veut un organisme novateur dans le domaine de la justice administrative et le plus grand organisme en son genre.

Des pays étrangers ont étudié et adopté des éléments du modèle décisionnel canadien d'immigration et d'octroi de l'asile. L'approche canadienne repose en grande partie sur le principe selon lequel un tribunal administratif indépendant peut rendre la justice avec plus de célérité et de simplicité que les tribunaux judiciaires.

Sur le plan organisationnel, la CISR se compose de trois tribunaux administratifs distincts et d'une infrastructure de gestion visant à appuyer le processus décisionnel. La CISR est néanmoins beaucoup plus que la simple somme de ses diverses composantes : elle représente l'expression institutionnelle des valeurs d'équité et de compassion qui caractérisent la tradition humanitaire du Canada. En ce sens, la CISR contribue à la réputation et au rôle du Canada dans le monde contemporain.

Le monde connaît toujours des niveaux importants et imprévisibles de migration et de mouvement des réfugiés, et les facteurs qui influent sur le volume de cas déférés à la CISR échappent au contrôle de celle-ci. Dans ce contexte, la CISR a donc décidé d'élaborer des processus judicieux et fiables pour assurer l'équité tout en favorisant des niveaux accrus d'efficacité. Cela lui a permis de développer sa capacité d'innover rapidement et de répondre à l'évolution de la situation.

La CISR a entrepris une révision fondamentale de tous les aspects de son mandat et, au cours de la dernière année, a mis en œuvre des Plans d'action pour chacun de ses tribunaux. Ces Plans servent de base pour transformer nos méthodes de travail. L'un des résultats a été une hausse marquée du volume de cas finalisés.

La CISR a amorcé un revirement majeur dans le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision. Le règlement d'un nombre record de 45 000 demandes d'asile a en effet permis de réduire les demandes en attente d'une décision, qui sont passées de 52 000, le 1er avril 2003, à 36 500 au 31 mars 2004.

L'une des priorités absolues, pour 2004-2005, sera de maintenir le nombre élevé de cas finalisés pour une deuxième année de suite. Selon l'objectif que la CISR s'est fixé, les trois tribunaux finaliseront collectivement près de 64 000 cas. Ce nombre représente une hausse de 27 % par rapport à la moyenne substantielle de 50 000 décisions rendues annuellement, durant les trois exercices précédant 2003-2004.

Les réfugiés et les immigrants ont toujours fait partie de l'histoire du Canada et ils continueront d'aider à façonner notre société.



Jeune réfugiée hongroise arrivant au Canada, vers 1957.
Star Weekly/Archives nationales du Canada

TABLE DES MATIÈRES

I. MESSAGES 1
1.1 Message du président 1
1.2 Déclaration de la direction 3

II. RAISON D'ÊTRE 5
2.1 La CISR 5
2.2 Mandat 5
2.3 Avantages pour les Canadiens 7
2.4 Relations clés 8

III. SURVOL DE LA PLANIFICATION 10
3.1 Contexte international 10
3.2 Contexte canadien 12

IV. PLANS ET PRIORITÉS 15
4.1 Priorités stratégiques de la CISR 15
4.2 Secteurs d'activité, engagements et résultats prévus 17
4.2.1 Protection des réfugiés 18
4.2.2 Enquêtes et contrôles des motifs de détention 25
4.2.3 Appels en matière d'immigration 28
4.2.4 Gestion et services généraux 33

V. ORGANISATION 43
5.1 Responsabilités 43
5.2 Organigramme de la CISR 44
5.3 Dépenses prévues 45

VI. ANNEXES 46
Annexe 1 : Renseignements financiers 46
Annexe 2 : Plan d'action pour la protection des réfugiés 47
Annexe 3 : Projet du Système de gestion des cas intégré 48
Annexe 4 : Autres renseignements 49

Commission de l'immigration et du statut de réfugié



Partie III — Rapport sur les plans et les priorités

Budget des dépenses
2004-2005

Judy Sgro
Ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Téléphone : (613) 941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-12
ISBN 0-660-62495-8

BUDGET DES DÉPENSES

Commission de l'immigration et du statut de réfugié

Budget des dépenses
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Government
Publications

CA1
FN
-E77

ESTIMATES

Indian and Northern Affairs Canada and Canadian Polar Commission

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

LIBRARY
NOV 11 2004

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

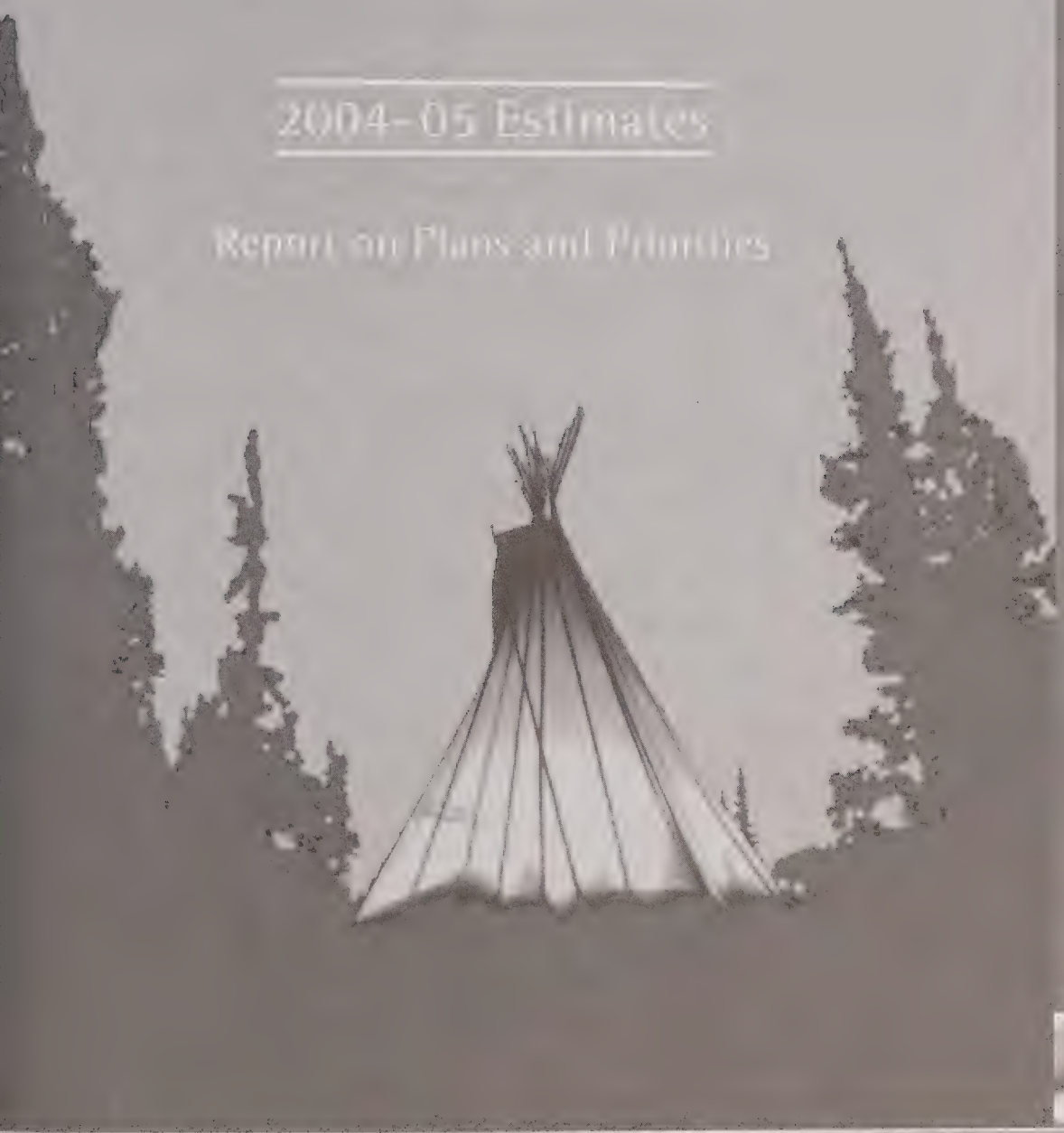
Catalogue No.: BT31-2/2005-III-19
ISBN 0-660-62516-4

Indian and Northern Affairs Canada
Affaires indiennes et du Nord Canada

Indian and Northern Affairs Canada
and
Canadian Polar Commission

2004–05 Estimates

Report on Plans and Priorities



The Honourable Andy Scott, PC, MP
Minister of Indian Affairs and Northern Development

Canada

Table of Contents

SECTION I *Messages* *1*

Minister's Message 1

Management Representation Statement 3

SECTION II *Raison d'être* *5*

SECTION III *Planning Overview* *7*

Planning Context 7

Managing for Results — Organizing to Deliver 12

Federal Partners 14

Profile of Canada's Aboriginal People 15

Profile of Canada's North 16

SECTION IV *Plans and Priorities by Strategic Outcome* *17*

Indian and Northern Affairs Canada 17

Canadian Polar Commission 67

SECTION V *Organization* *73*

Strategic Outcomes and Business Lines 73

Accountability — Organization and Business Lines 75

Planned Spending 76

SECTION VI *Annexes* *77*

Tables 77

Sustainable Development Strategy 81

Federal Partners — Contacts 83

Reliability of Statistics 86

Contacts for Further Information 87

Index *88*

SECTION 1 *Messages*

Minister's Message

It is a pleasure to present the *2004–05 Report on Plans and Priorities* for Indian and Northern Affairs Canada and Canadian Polar Commission.

I am honoured to assume the responsibility that has been given to me as Minister of Indian Affairs and Northern Development, and proud to lead a department that is committed to a better quality of life for First Nations, Inuit and Northerners.

Today, we stand at a crossroads in our nation's history. There is a renewed sense of national purpose and a renewed spirit of confidence in our country. We are determined to focus our energies and efforts on our shared aspirations for a better and stronger Canada. The key to this is an agenda for real and sustainable changes based on a shared commitment to securing the social foundations upon which Canadians can grow and prosper. At Indian and Northern Affairs Canada, this spirit finds expression in a commitment to strengthening relationships with First Nations, Inuit and Northerners and their leadership. We will explore ways of working together based on the premise that no one understands the needs and priorities of First Nations, Inuit and Northerners better than the people themselves.

As stated in the February 2004, *Speech from the Throne*, the conditions in too many Aboriginal communities offends our values as Canadians. It is in all our interest to turn the corner, and to do so without delay. To this end, we will forge a new partnership with Aboriginal people and their leadership, and Northerners, to strengthen our relationship and work on our shared goal of reducing and eliminating the gap in life chances between Aboriginal people and other Canadians. The status quo is not acceptable, and we are dedicating ourselves to see positive, lasting and meaningful change.

The Government of Canada believes that Canada's future will be shaped by our ability to effectively utilize the ingenuity and creativity of Canadians from coast to coast to coast. We have seen considerable economic growth in First Nations, Inuit and Northern communities across the country. But we also know there are too many communities that have not shared in that growth, and where unacceptable levels of poverty continue to linger. We must build on success where it has emerged, and invest in enabling communities so that all are able to break cycles of poverty and reach their full potential.

The task for all of us is to remove the barriers which impede success, and identify those tools that will allow us to reach our highest goals and challenges in turn creating strong and healthy communities. In this regard, education for a young and growing First Nations population, in conjunction with sustainable economic development, are key areas for the future of First Nations, Inuit and Northerners.

In the North, we have seen new opportunities arise at a time when the process of devolution begins to unfold. INAC is committed to furthering this process while working with our Northern partners to strengthen capacity, enhance local infrastructure and promote sustainable development. The North has tremendous potential, and we will continue our efforts to ensure that Northerners — and all Canadians — are able to benefit.

This *Report on Plans and Priorities* describes the department's agenda for action and its long-term policy focus for realizing our shared aspirations. It also reflects new management processes within INAC and confirms the department's commitment to work collaboratively with our many partners to improve the quality of life for First Nations, Inuit and Northerners in Canada.

Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2004–05 Report on Plans and Priorities (RPP) for Indian and Northern Affairs Canada and the Canadian Polar Commission.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the preparation of the 2004–05 Report on Plans and Priorities*:

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by the Treasury Board Secretariat.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Michael Horgan
Deputy Minister

April 18, 2004
Date

SECTION II *Raison d'être*

Indian and Northern Affairs Canada

The *mission* of Indian and Northern Affairs Canada (INAC) is "Working together to make Canada a better place for First Nations, Inuit and Northerners."

This mission incorporates the principles of:

- a partnership among First Nations people, Northerners and other Canadians that reflects our mutual interdependence and enables us to work together to build a better future;
- financially viable First Nations governments able to generate their own revenues and able to operate with secure, predictable government transfers;
- First Nations governments reflective of, and responsive to, their communities' needs and values;
- the political, economic and social advancement of Canada's three territories; and
- a quality of life for First Nations people and Northerners that is similar to that enjoyed by other Canadians.

These principles also apply to INAC's new results-based management framework, which makes it easier for the department, other federal government departments, and First Nations, Inuit and Northerners to harmonize their efforts.



INAC's core responsibilities with respect to Aboriginal people are primarily to Indian Bands, Status Indians living on reserve and the Inuit. The department's primary role is to support First Nations and Inuit in developing healthy, sustainable communities and in achieving their economic and social aspirations. INAC negotiates comprehensive and specific land claims and self-government agreements on behalf of the federal government, oversees implementation of settlements and promotes economic development. It is responsible for funding province-like services such as education, social assistance and social support services to residents ordinarily resident on reserve with the goal of ensuring access to services comparable to those available to other Canadian residents. It also supports housing and community physical infrastructure on-reserve. The vast majority of these programs and services are delivered

in partnership with First Nations, who directly administer 85 percent of Indian and Inuit Affairs Business Line funds.

INAC's role in the North is extremely broad and includes settling and implementing land claims, negotiating self-government agreements, advancing political evolution, managing natural resources in the Northwest Territories and Nunavut, protecting the environment, and fostering leadership in sustainable development both domestically and among circumpolar nations.

This broad mandate is derived largely from the *Department of Indian Affairs and Northern Development Act*, the *Indian Act*, territorial acts and legal obligations arising from section 91(24) of the *Constitution Act, 1867*; however, the department is responsible for administering over 50 statutes in total. Consequently, INAC's mandate is complex and its responsibilities encompass a broad range of services and overlap responsibilities of numerous other federal government departments.

Canadian Polar Commission

The Canadian Polar Commission is responsible for monitoring, promoting and disseminating knowledge of the polar regions; contributing to public awareness of the importance of polar science to Canada; enhancing Canada's international profile as a circumpolar nation; and recommending polar science policy direction to government.

SECTION III *Planning Overview*

Planning Context

The long history and rich culture of Canada's indigenous peoples and the unique characteristics of the North help define our national identity. First Nations and Inuit peoples are an important part of our national fabric and seek to share in the social and economic privileges most Canadians enjoy. Similarly, the North, although it encompasses 40 percent of Canada's land mass, does not yet enjoy a level of development comparable to other regions in Canada. INAC and the federal government are committed to providing opportunities for First Nations, Inuit and Northerners to more fully participate in and benefit from Canada's political, social and economic development.

The First Nations and Inuit population is the youngest and fastest-growing segment of the Canadian population. This may represent an advantage for First Nations and Inuit youth as a largely aging population prepares to leave the workforce in Canada — they may be in a position to supply needed skills and talent, provided they have the capacity and tools to take advantage of these opportunities, particularly in regions where Aboriginal people constitute an increasingly significant component of the labour force.

First Nations and Inuit governments are also poised to reap greater economic benefits as settlement of land claims and self-government agreements provide greater certainty over rights to natural resources, contribute to a more positive investment climate and create greater potential for economic development, jobs and growth. Many First Nations and Inuit communities are also engaged in successful revenue-generating initiatives, which further contribute to community development. However, more efforts are needed to ensure First Nations and Inuit communities have access to the full range of economic development tools available to non-Aboriginal communities in similar circumstances.

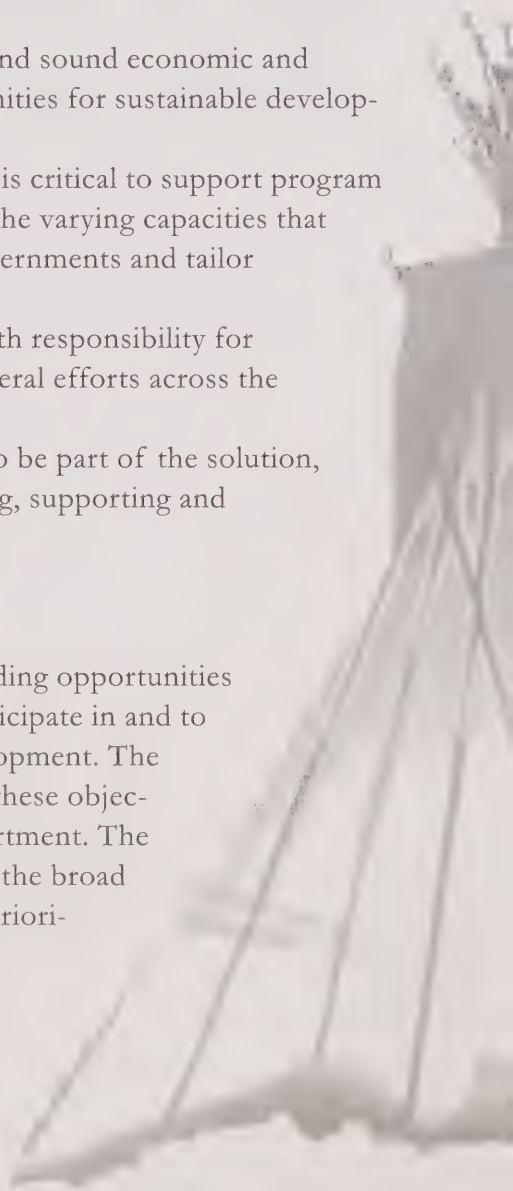
In the North, Canada's three territories have been transformed in recent decades, but there is tremendous potential for further development. The increasing capacity and authority of territorial institutions are providing new governance models and demonstrating effective partnerships between Aboriginal and non-Aboriginal groups. The North also possesses world-class diamond, gold and other mineral deposits and enormous oil and gas reserves; in addition, major gas pipeline projects are under consideration. These assets will generate significant economic benefits, not only for Northerners but for all Canadians. Work is under way to ensure that such activities are sustainable and that the northern environment is protected.

The government of Canada's response to the vast potential that exists will have a lasting impact on whether First Nations, Inuit and Northerners become fully contributing partners in Confederation or whether the cycle of dependency will continue. To generate positive, lasting change that benefits First Nations, Inuit and Northerners and contributes to Canada's overall success, the federal government, together with its partners, needs to address a number of issues. Some of these issues are:

- Socio-economic disparities between Aboriginal and non-Aboriginal people need to be reduced if First Nations and Inuit are to have the same life chances as other Canadians.
- First Nations, Inuit and Northerners must have the necessary education, skills and training to participate in a knowledge economy.
- Their governments must have the necessary tools to improve the quality of life in their communities.
- Increased demand for basic programs and services resulting from population growth.
- Attention must be given to the urban Aboriginal situation, which requires different approaches with a broader set of partners.
- Proper regulatory, legislative and institutional capacity, and sound economic and physical infrastructure are needed to maximize opportunities for sustainable development both on reserve and in the North.
- Strengthening partnerships with First Nations and Inuit is critical to support program delivery, but to be effective, partners need to recognize the varying capacities that exist across the spectrum of First Nations and Inuit governments and tailor responsibilities accordingly.
- Given the range of federal departments and agencies with responsibility for Aboriginal programming, challenges in coordinating federal efforts across the government must be addressed.
- Provinces/territories as well as the private sector need to be part of the solution, considering the many jurisdictions involved in promoting, supporting and managing development.

Strategic Plan

INAC and the federal government are committed to providing opportunities for First Nations, Inuit and Northerners to more fully participate in and to benefit from Canada's political, social and economic development. The INAC Strategic Plan provides the road-map for achieving these objectives by setting out the long-term policy focus of the department. The Strategic Plan provides guidance to sectors and regions on the broad steps required to keep the INAC agenda on track; and its priorities, consistent.



The plan focuses on two equally important and mutually reinforcing objectives: improving quality of life and fostering self-reliance. These objectives inform the activities and investments that are required in the short, medium and long term.

Most importantly, the Strategic Plan is premised on the notion that significant, visible and sustainable improvements are possible primarily through redefined relationships with our partners i.e., with Aboriginal people and Northerners, with provinces and territories, and with other federal departments and agencies, each of whom hold different and often unique levers for generating positive and lasting change. Overall, the success of INAC to meet these objectives is linked to the recognition of the importance of relationships as a fundamental starting point for moving forward.

Working in collaboration with our partners, INAC will ensure policies and other tools are in place to support strong governments. The objective is to strengthen a government-to-government relationship, enabling First Nations and Inuit to provide programs and services to their citizens that are comparable to those of other Canadians. In the territories, INAC will continue to work with Northerners and other partners to strengthen relationships and build effective, efficient institutions of government. INAC recognizes the diversity among its partners and the different capacities, cultures and values that exist among them. To be effective, steps to foster stronger government capacity must take these differences into account.

Within the federal government, Aboriginal programming is shared among 14 federal departments and agencies. Similarly, in the North, INAC works with a number of federal departments to manage federal interests in the territories. INAC will continue to work with federal partners to identify areas where greater efficiencies can be created through more integrated and mutually supportive policies and programs.

Provinces and territories are also key partners in creating sustainable economic development and providing social services. Renewed attention will be given to the development of strategies that involve all jurisdictions in improving quality of life and fostering self-reliance for First Nations, Inuit and Northerners.

In addition to strengthening relationships, INAC will support and enhance areas with the greatest potential to produce lasting results for the largest number of Aboriginal people in need. Efforts will also be focussed in areas with the highest potential to leverage resources with federal departments, other levels of government and with First Nations and Inuit themselves. Two such areas include education and economic development.

In terms of education, INAC will work to support First Nations schools systems that have the capacity to provide a quality of education similar to that of provincial systems, including comparable competencies for teachers, access to special education services and support for early childhood development.

In terms of economic development, mandates, authorities, regulatory regimes and funds will be coordinated to support strategic, sustainable investments. We will work with partners to provide the economic and physical infrastructure for development.

More broadly, INAC will review its policies and programs to determine where re-engineering could produce stronger results that specifically contribute to quality of life.

Overall, INAC's focus on strengthening and renewing relationships, combined with the emphasis on a select number of key areas that can produce significant change, should result in transformative change that allows First Nations, Inuit and Northerners to successfully pursue their own aspirations within Canada.

Planning and Measuring Progress

Improving quality of life and fostering self reliance are long-term objectives that entail many different aspects of INAC's mandate. INAC will measure its progress toward these long-term objectives through its new Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS), which groups INAC activities into five strategic outcomes — the Government, the People, the Land, the Economy and the Operations — that demonstrate how each aspect of the INAC mandate contributes to national, long-term objectives. Demonstrated progress under these strategic outcomes will clearly show positive and sustained movement toward an improved quality of life and greater self-reliance for First Nations, Inuit and Northerners.

Audit and evaluation activities are also important functions in ensuring greater accountability for results. As part of implementing the department's new management framework, INAC will ensure the adoption of a Multi-Year Audit and Evaluation Plan based on considerations of strategic importance, risk, materiality and other criteria.

Sustainable Development Strategy

INAC has developed its third Sustainable Development Strategy (SDS) for 2004–06, entitled *On the Right Path Together: A Sustainable Future for First Nations, Inuit and Northern Communities*. The SDS presents a vision of where the department would like to be in the future and complements the department's overall mission of improving the quality of life and fostering greater self-reliance for First Nations, Inuit and Northerners. The SDS puts forward targets that commit the department to trying new and innovative approaches to fulfilling its mandate to achieve more positive social, economic, environmental and cultural results at the community level.

The commitments in the SDS are organized into five themes — Consultation and Joint Decision Making; Long-term Planning; Water Management; Climate Change and Energy Management; and a broad theme related to modifying INAC's structure, policies and processes to integrate the concept of sustainable development into all aspects of its operations. The major commitments in each theme are included in the body of this document. It is anticipated that further integration of the SDS and the *Report on Plans and Priorities* (RPP) will occur in future years. Details with respect to content and direction of the SDS can be found in the SDS Annex in Section VI. The entire strategy and accompanying action plans can be found at http://www.ainc-inac.gc.ca/sd/doc_e.html.



Managing for Results – Organizing to Deliver

In 2003, Treasury Board Secretariat published the **Management Accountability Framework** (MAF), which sets out the expectations and indicators regarding management excellence. INAC has begun to put the MAF into operation and to promote its role in strengthening management practices within the department, beginning with an emphasis on current practices and controls, areas that require improvements and strategies to accomplish results. This is outlined further in Section IV under Operations (Internal Support and Strategic Direction).

INAC is committed to transforming its relationship with First Nations, Inuit and Northerners. To better meet changing needs and priorities, INAC's own good governance — how the department is organized, how it plans its programs and services, and how it evaluates performance — is of fundamental importance. Maintaining this forward agenda depends on a continued focus on **"One plan, One process,"** a common vision for the future and a consistent and coordinated plan of action focused on real, measurable and sustainable outcomes.

Over the past year, the department has made a number of concrete investments to promote stronger and more effective departmental planning, decision making, operations and reporting of results. Through a new organizational structure and business management process, the department is aligning its plan with its people, and building the kind of management systems that are essential to the success of individuals, teams and networks pursuing a common mission.

Clarity, consistency and accountability in managing for results will be achieved and maintained through the new departmental **Integrated Planning and Reporting System** (IPRS). This holistic business management process will enable an ongoing, effective, horizontal approach to achieving and communicating clear strategic outcomes, performance objectives and results. Among other key benefits, the IPRS will integrate departmental planning more closely with government-wide plans and priorities through the departmental Strategic Plan; rationalize departmental planning, operating and reporting processes at all levels and in all locations through the development of Strategic Outcome Business Plans; maximize the impact of INAC's strategies and programs through more effective alignment with INAC's program authorities; foster more transparent accountability across the department for spending and results against these plans by articulating these requirements in Performance Management Agreements; and provide the basis for a shared managing-for-results framework with partners.

To implement the IPRS and to build a solid foundation for departmental planning and reporting through the *Report on Plans and Priorities* (RPP) and the *Departmental Performance Report* (DPR), clear and accountable leadership and well-defined work team governance structures are essential.

In this light, the department is implementing a results framework based on the following **logic model**.

Long-term Outcomes

STRATEGIC OUTCOMES

(Describes the issue to be addressed and statement of intent of where INAC would like to be with its stakeholders longer term)

A more promising future for all First Nations and Inuit and Northerners as demonstrated by accomplishments in the following areas: The Government; The People; The Land; The Economy; The Operations.

More sustainable and accountable Aboriginal governments, stronger partnerships, improved quality of life, increased self-sufficiency and economic independence.

Intermediate Outcomes

TARGET RESULTS (mid-points)

(Directional statements that require partnerships to implement, and need to take into account differences among communities)

See Section IV – Plans and Priorities by Strategic Outcome for details.

Collaborative Outcomes

First Nations and Inuit people and communities

PARTNERED RESULTS WITH FIRST NATIONS, INUIT AND NORTHERNERS

(strategies and plans to achieve Target Results to be developed with stakeholders)

First Nations communities:

- adopt specific approaches that contribute to strategic outcomes
- gain capacity to manage their own affairs
- improve their legal, regulatory, fiscal, social, governance and infrastructure support climate

Constructive progress on disputes, land claims, negotiations and other statutory and fiduciary responsibilities.

Substantive progress on the evolution of the territories in a manner consistent with the principles of sustainable development.

Collaboration on economic development, increased participation and engagement in determining approaches, frameworks and plans with INAC and other partners.

Federal, provincial and regional governments, not-for-profit and private sectors

PARTNERED RESULTS WITH DELIVERY PARTNERS

Appropriate access to capital and services from private sector financial and service institutions and other related organizations.

Better integration of federal, provincial and territorial governments provide harmonized policies, programming and funding, laws and regulations in support of strategic outcomes.

Operations

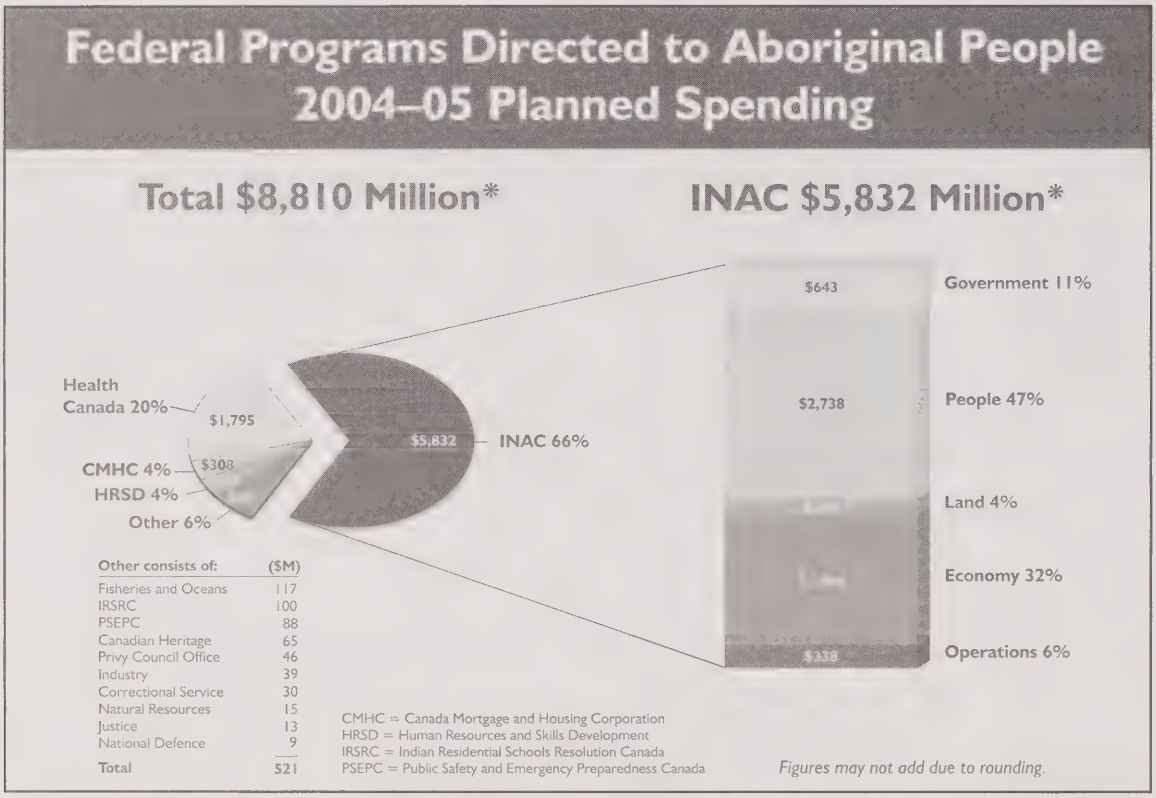
INAC

ACTIVITIES	OUTPUTS
• Liaison with First Nations and other partners	• Meetings, fora for information exchange to develop clear policies, identity management priorities and foster improved decision-making
• Development of strategy, policy, guidelines, etc.	• Frameworks, guidelines and other policy outputs
• Funding processes	• Funding Agreements/payments
• Specialized support for infrastructure and services	• Infrastructure outputs
• Litigation management	• Strategic court decisions/out-of-court settlements
• Advisory and information services	• Service and communication outputs
• Public education and awareness	• Public education and awareness outputs

RESOURCES: $5.9 billion in 2004–05 and 4,097 full-time equivalents

Federal Partners

Fourteen federal departments and agencies, including INAC, offer programs for Aboriginal people, with total expenditures of approximately $8.8 billion in 2004–05 (see Figure 1). Basic, province-type services account for more than 80 percent of total on-reserve funding. Further information on federal partners is included in Section VI.



* Expenditures in Figure 1 are budgetary only (excludes $76 million in non-budgetary expenditures).

Figure 1

Profile of Canada's Aboriginal People

The *Constitution Act, 1982* recognizes three groups of Aboriginal people — **Indians, Inuit and Métis**. In addition, the *Indian Act* delineates the legal definitions that apply to Indian bands and **Status Indians** in Canada: a Status Indian is an Indian person who is registered under the *Indian Act*.[1] **Métis** people are of mixed First Nations and European ancestry, who identify themselves as Métis. The **Inuit** are the Aboriginal people of Arctic Canada and live primarily in Nunavut, the Northwest Territories and northern parts of Newfoundland and Labrador and Quebec. The Inuit do not live on reserves and are not covered by the *Indian Act*.

INAC's core responsibilities with respect to Aboriginal people are primarily to Indian bands, Status Indians living on reserve and the Inuit. INAC has responsibilities with respect to Indian bands and self-governing First Nations on reserve and/or settlement lands.

In the North, INAC works in cooperation with northern Aboriginal people and territorial governments to develop governance structures and to finalize and implement land claims and self-government agreements. Given the unique context of Canada's North, and in accordance with the federal policy on Aboriginal self-government[2], some agreements also include Métis north of 60° latitude.

Status Indians living on reserve represent about 62 percent of the Status Indian population. There are 458,600 on-reserve Status Indians and 285,200 who reside off-reserve.[3] In total, there are 614 First Nations communities, comprising 52 nations or cultural groups and more than 50 languages. About 61 percent of First Nations communities have fewer than 500 residents — only six percent have more than 2,000. Overall, 35 percent of on-reserve Status Indians live in urban areas, while 45 percent live in rural areas; 17 percent live in special-access areas and four percent in remote zones.

The on-reserve Status Indian population is expected to increase by 53 percent from 2004 to 2021, compared with 11 percent for the Canadian population as a whole. About 40 percent of the Status Indian population is under the age of 20, compared with 25 percent for the overall Canadian population.[3,4]

---

[1] A **Non-Status Indian** is an Indian person who is not registered as an Indian under the *Indian Act*.

[2] See http://www.ainc-inac.gc.ca/pr/pub/sg/plcy_e.html.

[3] 2000-based projections using the Indian Registry System for the year 2003.

[4] *Population Projections for Canada, Provinces and Territories, 2000–2026*, Statistics Canada, 2001.

Profile of Canada's North

In Canada's North, which occupies 40 percent of Canada's land mass, the three territories consist of some 96 organized communities, most of them home to small populations, the majority of whom are First Nations, Métis or Inuit. Some 92,300 residents are scattered across this area; Nunavut's population is 26,700, while there are 37,100 people in the Northwest Territories and 28,500 in the Yukon.

The population in the North is young, with 44 percent of the population under the age of 25. Over half of the population of the North is Aboriginal, varying from 86 percent in Nunavut to about 53 percent in the Northwest Territories and about 26 percent in the Yukon. There are few reserves; as a general rule, northern governments are responsible for providing programs and services similar in type to those for which INAC is responsible on reserves in southern Canada.



Indian and Northern Affairs Canada

Summary

This section presents a summary of plans and priorities for Indian and Northern Affairs Canada under INAC's new results framework. The framework provides internal cohesiveness, aligns resources to outcomes and results, and improves corporate discipline by focusing the department and its partners on performance.

Figure 2 provides a chart summarizing plans and priorities by strategic outcome, result theme (ongoing priority), business line and planned spending. The remainder of Section IV provides further details of plans and priorities for the reporting period, including target results, deliverables and time lines.

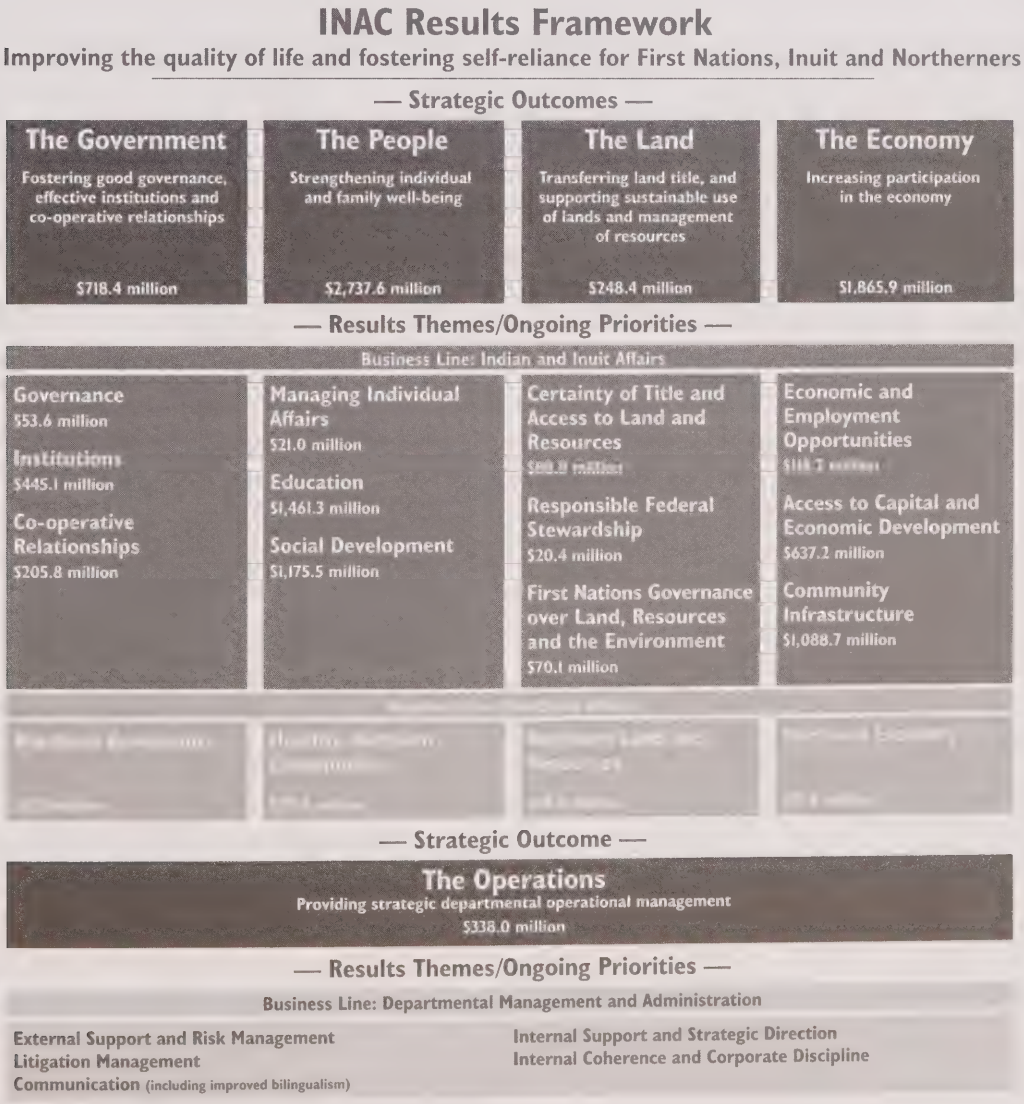


Figure 2

To achieve its strategic outcomes, the department is organized into three business lines as follows:

Indian and Inuit Affairs

Providing an environment that fosters a more promising future for all First Nations and Inuit people by supporting good governance and accountability for First Nations governments to their citizens as the basis for social and economic development; promoting enhanced skills and expertise contributing to more self-reliant First Nations and Inuit governments and individual and community self-sufficiency; and addressing past grievances so that we can continue to move forward.

Northern Affairs

Strengthening Canada's three northern territories by supporting northern governance institutions through the devolution of province-like responsibilities and intergovernmental cooperation; working in partnership with Northerners to ensure the sustainable development of the North, including its people, resources, environment and economy; and fostering intergovernmental cooperation internationally on circumpolar issues.

Departmental Management and Administration

Providing policy direction and sound management of the department for efficient and effective planning, accounting, personnel, communications and other administrative support; and promoting understanding of mutual obligations to help resolve grievances and manage risks.

STRATEGIC OUTCOME

The Government

Fostering good governance, effective institutions and cooperative relationships

Lead: Assistant Deputy Minister, Claims and Indian Government
Planned Spending: $704.5 million per annum

What is this strategic outcome about?

This strategic outcome supports effective governance and institutions that enable First Nations and Inuit governments to achieve an improved quality of life. First Nations and Inuit governments are increasingly responsible for their own affairs: devolution arrangements have transferred administrative authority for the delivery of most programs and services in communities; self-government agreements are expanding law-making powers and establishing new fiscal relationships; and further development of intergovernmental and Treaty relationships is providing the basis for cooperation with other governments and communities in Canada and for resolving long-standing claims and disputes.

Creating an environment that empowers First Nations and Inuit governments and strengthens effective institutions and cooperative Treaty and intergovernmental relationships.

These developments support First Nations governments' efforts to develop clear accountabilities to their citizens and to improve social and economic conditions. INAC will continue to help increase self-sufficiency by supporting effective governance and by promoting institutions and processes that foster cooperative Treaty and intergovernmental relationships. All Canadians benefit from healthier, more self-reliant First Nations and Inuit communities better positioned to benefit from social and economic activities.

Effective governance is key to socio-economic development. It allows First Nations and Inuit governments to empower citizens, to exploit opportunities and to improve programs and services to enhance social and economic well-being.The department strengthens First Nations and Inuit governance and financial management through legislative initiatives, administrative mechanisms and capacity development, as well as through its programs and policies.

Institutions support First Nations and Inuit governments in managing resources, in providing programs and services, and in formulating, implementing and enforcing sound policies and regulations. Some institutions work with governments and other partners in areas such as research, governance, education and the environment. The department supports these institutions through funding, research and participation.

Federal, provincial/territorial and First Nations and Inuit governments are building foundations for cooperative relationships by negotiating and implementing land claims and self-government agreements, by mutually clarifying Treaties, and by putting in place the means to work together in identifying priorities for joint action. Negotiations fulfil Constitutional obligations, promote mutual respect, build partnerships, help define common agendas, and reduce conflict and litigation. Agreements give First Nations and Inuit the tools they need to support their cultures and improve their economies: certainty over rights to lands and resources, and clarity for the exercise of self-government powers.

Plans, Priorities, and Benefits and Results

Result Theme/Ongoing Priority: **Governance**

Fostering stronger governance contributes directly to healthy, stable and prosperous communities and improved well-being for First Nations and Inuit. To strengthen governance, INAC is focusing on legislative initiatives, programs and policies, and administrative mechanisms that foster stable, legitimate and effective First Nations and Inuit governments that are culturally relevant and accountable to their citizens. (Increased control over lands, resources and the environment under the Strategic Outcome — The Land also contributes to the evolution of First Nations and Inuit governance.)

Benefits and Results: Increased accountability, responsiveness and transparency of First Nations and Inuit governments, along with the appropriate jurisdictions, authorities and access to resources, will lead to social and economic benefits and increased community well-being.

Results Strategy: Fostering increased self-reliance of First Nations and Inuit governments by recognizing decision-making and enabling accountable, transparent, legitimate and citizen-empowered governance systems, in partnership with First Nations and Inuit.

Target Result 1: Foster increased capacity to enable First Nations and Inuit groups to adopt broader responsibilities and governance functions; and develop, design and implement innovative programs that respond to their priorities.

Deliverables and Time Lines

- Increased number of candidates who participate in INAC's electoral process training courses (ongoing).
- Capacity building in human resources for governance through First Nations administrations (ongoing).

- Modernized design of Band Support Funding by 2005–06.
- Support to develop governance models that foster increased collaboration and aggregation (ongoing).

Target Result 2: Enable First Nations and Inuit citizens to hold their governments accountable.

Deliverables and Time Lines

- Creation and implementation of an Internet-accessible virtual library/forum of governance "best practices" (by March 2005).
- Support for First Nations that are developing and ratifying their own, customized election codes under the *Indian Act* (ongoing).
- Support for the ratification of up to 13 self-government constitutions by First Nations and Inuit groups (by 2005–06).

Target Result 3: Enable and support First Nations and Inuit groups in adopting broader responsibilities and governance functions.

Deliverables and Time Lines

- Increase in the number of First Nations and Inuit groups that undertake and complete self-government negotiations (ongoing).
- Support for by-law advisory services leading to the coming into force of an increased number of by-laws under the *Indian Act* (ongoing).
- Work in partnership with First Nations to increase the number of elections run by independent electoral officers (by 2004–05).

Target Result 4: Financial transfer arrangements that are matched to First Nations governance capacity.

Deliverables and Time Lines

- Assess the extent to which First Nations funding agreements are reflective of their management capacity for prevention and intervention if anomalies are observed (by March 2006).

Target Result 5: Fiscal relations that are responsive to community priorities and show increased transparency, predictability and accountability.

Deliverables and Time Lines

- Ratification of financial management and accountability codes (ongoing).

Result Theme/Ongoing Priority: **Institutions**

Institutions that are well populated by First Nations and Inuit; that are culturally appropriate, effective and comprehensive; and that support increased self-reliance of communities and governments.

Benefits and Results: Strengthened institutions will increase the effectiveness of First Nations and Inuit governments to meet service delivery and other needs. Strengthened institutions require an independent and professional public service that possesses the capacity to carry out a wide range of responsibilities and functions.

Results Strategy: Fostering effective First Nations and Inuit governments, in close collaboration with all partners, by providing focused support to the development of a rationalized and cohesive array of institutions that reflect the values of these governments and their citizens (includes the strengthening of an independent public service and the further development of professional associations).

Target Result 1: Improved models for effective governance of institutions that foster increased collaboration and aggregation, as well as improved working relationships and partnerships between and among First Nations, Inuit and Canadians in general.

Deliverables and Time Lines

- Increased number of effective constitutions, charters, laws, rules/codes, policies, procedures and practices that support First Nations institutions (ongoing).
- Based on an inventory, increased number of strategic partnerships that support institutional development (ongoing).

Target Result 2: Strengthened local, as well as regional and national, institutions of public administration to which all communities have access.

Deliverables and Time Lines

- Subject to approval by Parliament and Royal Assent, implement the fiscal and statistical institutions to advise First Nations and Inuit governments (2004–05).
- In cooperation with First Nations, establish an independent Centre for First Nations Government (2004–05).

Target Result 3: A professional and independent First Nations/Inuit public service that provides sound advice and implements decisions.

Deliverables and Time Lines

- Continued financial capacity building through such mechanisms as the Aboriginal Financial Officers Association of Canada.

- Increased number of forums for sharing information and best practices (ongoing).
- Increased number of communities and institutions whose employees meet standards set by professional associations; includes developing and strengthening professional Aboriginal associations (ongoing).

Result Theme/Ongoing Priority: Cooperative Relationships

Building better intergovernmental and Treaty relationships with First Nations and Inuit to pursue shared objectives.

Benefits and Results: Treaties, comprehensive land claims and self-government agreements establish the foundation for cooperative relationships which respect Aboriginal and Treaty rights, provide certainty over rights to land and resources, and clarify the exercise of self-government powers. These agreements protect the rights of First Nations and Inuit, ensure access to economic opportunities, promote self-sufficiency and enhance the pursuit of shared objectives. To succeed, these agreements require mechanisms to build cooperative relations, to fulfil obligations, to achieve common understanding and to resolve disputes.

Significant progress has been realized through exploratory Treaty processes and commissions, comprehensive and specific claims settlements and self-government agreements. Comprehensive land claims agreements have achieved certainty for lands and resources for over 40 percent of Canada's land mass; 166 specific claims have been settled over the past decade; 32 First Nations are operating under self-government agreements; and 456 First Nations and Inuit groups are participating in land claims and self-government negotiations. Progress on agreements is continuing.

Results Strategy: Establishing cooperative relationships by building on common understandings of historic Treaties and through negotiation and implementation of comprehensive land claims and self-government agreements and development of processes that lead to the resolution of specific claims and grievances.

Target Result 1: Shared understanding between First Nations and governments on the historic Treaty relationship and increased public awareness of historic Treaties through enhanced effectiveness of Exploratory Treaty Tables (ETTs) and historic Treaty commissions.

Deliverables and Time Lines

- Establishment of and support for the work of Treaty commissions (ongoing).
- Evaluation of ETTs (Saskatchewan 2004–05, other ETTs to follow).
- Continuous public education with regions, private sector, First Nations and other government departments.

Target Result 2: Address specific claims and establish the Specific Claims Resolution Centre (SCRC).

Deliverables and Time Lines

- SCRC established and operational (by 2006–07).
- Reaching 12 final specific claims settlements a year (ongoing).

Target Result 3: Achieve certainty over rights to land and resources, and predictability and clarity for the implementation of self-government, through the negotiation of comprehensive land claims and self-government agreements.

Deliverables and Time Lines

- Success of key initiatives at self-government and comprehensive land claims Tables, including framework agreements, Treaty-related measures, incremental Treaty agreements, agreements-in-principle, final agreements, implementation plans and fiscal agreements (ongoing).
- Funding support for capacity development (e.g., through the Negotiations Preparedness Initiative) while negotiations are continuing (ongoing).

Target Result 4: Effective processes to implement relationships and agreements, as well as review and renewal of implementation plans and fiscal arrangements.

Deliverables and Time Lines

- Management and support for structures and mechanisms that oversee implementation (ongoing).
- Periodic review and renewal of implementation plans and fiscal arrangements in accordance with the agreements (ongoing).
- Implementation of measures to improve federal/provincial/territorial cooperation (ongoing).
- Implementation of measures to improve federal interdepartmental coordination (2004–05).
- Establishment of new processes for mandating implementation plan renewals and updates (2005–06).
- Establishment of a federal interdepartmental mechanism to address Aboriginal issues interdepartmentally in regions where no such mechanism exists (2006–07).

Challenges, Risks, Opportunities and the Rationale for the Choices Made

The political, social and economic circumstances under which the transformation toward greater self-reliance is taking place vary across the country. INAC needs to be aware of the interests and capacity of different communities and to be able to respond with programs and policies that are flexible. The department must work with First Nations and Inuit, provincial and territorial governments and other federal government departments to find the best ways to support increased self-reliance. Failure to effectively manage this challenge could result in continuing litigation and conflict and hence slower progress in improving living conditions.

Over the past decade, there has been a growing consensus by First Nations and Inuit, the federal government and outside experts that, to build self-reliant, healthy communities, First Nations and Inuit must have control over the decisions that affect their lives and governance tools to exercise this control in the interest of their communities. In other words, progress in enabling effective governance and self-government is essential to an improved quality of life and increased self-reliance for First Nations and Inuit.

In light of not re-introducing C7 into Parliament, the First Nation Governance Bill, a key opportunity for the department is to develop an engagement process in partnership with First Nations to discuss governance approaches supporting the principles of transparency, accountability, effectiveness and efficiency.

Areas for Improvement and Lessons Learned

To be more successful, the department needs to communicate with First Nations and Inuit communities on our respective priorities and work together more closely to pursue common purposes. After many years of implementing land claims and self-government agreements, we have learned that more emphasis must be placed on transforming the relationships with First Nations and Inuit communities, not just on fulfilling our obligations.

Key Partnerships

In addition to partnering with First Nations and Inuit, partnerships are required with provincial and territorial governments as key players in negotiating and implementing agreements and working with institutions. Partnerships with industry, environmental groups and academic establishments help with capacity development and research.

STRATEGIC OUTCOME

The People

Strengthening individual and family well-being

Lead: Assistant Deputy Minister, Socio-Economic Policy and Programs
Planned Spending: $2,657.8 million per annum

What is this strategic outcome about?

First Nations and Inuit people are among the most disadvantaged groups in Canada. Research indicates that the areas most likely to produce lasting improvements in quality of life are education and economic development. However, sound education systems cannot achieve maximum results without sound social and health services that support ready-to-learn children and families. Similarly, the ability to maximize economic development and employment opportunities requires safe, stable and healthy individuals, families and communities.

Integrated interdepartmental policy development, program design and service delivery undertaken in partnership with First Nations and Inuit and other partners. Jointly developed management and accountability frameworks that include jointly agreed-upon performance indicators to support and measure effectiveness and outcomes.

This strategic outcome supports the national objective of giving First Nations and Inuit access to a range and level of services reasonably comparable to those enjoyed by other Canadians in like circumstances, while enabling First Nations and Inuit control over the policies, programs and services that most directly affect their quality of life.

Plans, Priorities, and Benefits and Results

Result Theme/Ongoing Priority: **Managing Individual Affairs**

Professionally managing individual First Nations affairs.

Benefits and Results: The objective of managing individual affairs is to provide a professional standard of service to fulfil Canada's constitutional, Treaty and statutory obligations and responsibilities, while meeting the diverse requirements of First Nations people. The Registration Program ensures the application of proper criteria in the determination of entitlement of legal status under the *Indian Act*, and the issuance of a secure Certificate of Indian Status as confirmation of registration under the Act. The Administration of Estates Program oversees the approval of wills, appointment of administrators, resolution of disputes concerning testamentary matters and the timely administration of estates including the appropriate distribution of assets. The Indian Moneys Program involves the proper administration

(collecting, maintaining, expenditure) of Indian Trust moneys held in the Consolidated Revenue Fund for minors and mentally incompetent persons pursuant to the *Indian Act*. The fulfilment of Canada's Treaty annuity payment obligations includes annual payments of Treaty annuities, triennial clothing allowances and hunting/fishing allowances and supplies.

Results Strategy: The effective administration of individual First Nations affairs under the *Indian Act* and Treaties requires that the department manage at a professional service standard reflective of its fiduciary and trust responsibilities. The commitment to the provision of an effective professional service standard includes the modernization of polices and systems and continuous improvement of practices reflecting the fiduciary and trust obligations to ensure the timely and appropriate application of the entitlement criteria for registration; the proper management of estates; the protection and timely disbursement of individual moneys; and the fulfilment of Treaty annuities and allowances.

Target Result 1: Up-to-date Indian register and departmental Band Lists.

Deliverables and Time Lines

- Delays with respect to the determination of entitlement to registration on departmental Band Lists will be eliminated (ongoing).

Target Result 2: Certificate of Indian Status issuance.

Deliverables and Time Lines

- Status cards issued, renewed and replaced (ongoing).
- Options for a new, more secure card system will be developed (2004–05).

Target Result 3: Estates administration.

Deliverables and Time Lines

- Timely administration of estates (ongoing).

Target Result 4: Administering individual moneys.

Deliverables and Time Lines

- Management of trust accounts (ongoing).

Target Result 5: Treaty payments.

Deliverables and Time Lines

- Timely payment of Treaty annuities and allowances (ongoing).

Result Theme/Ongoing Priority: **Education**

High-quality education supported by First Nations regional education systems, and increased levels of educational attainment for First Nations and Inuit students.

Benefits and Results: The department supports programming in the following areas:

- The Elementary/Secondary Education Program provides funding to ensure that students who live on reserve have access to education programs comparable to those provided by the province in which the reserve is located.
- The Special Education Program, which operates within the elementary/secondary education system, provides services to improve the achievement levels of on-reserve First Nations special education students by providing access to special education programs and services that are culturally sensitive and meet provincial standards in the province in which the First Nation is located.
- The objective of the Post-Secondary Education Program is to support the increased participation and success of First Nations and Inuit students, both on and off reserve, in recognized post-secondary education programs, thereby improving their employability, and to increase the availability of post-secondary programs tailored to the cultural and educational needs of First Nations and Inuit students.
- The Cultural Education Centres Program supports First Nations and Inuit communities in expressing, preserving, developing and promoting their cultural heritage and language.
- The First Nations and Inuit Youth Employment Strategy emphasizes the importance of education for effective labour market participation and provides opportunities for First Nations and Inuit youth (aged 15 to 30, who ordinarily live on reserve or in recognized communities) to improve their job skills.

Results Strategy: A gap currently exists between First Nations and other Canadian students (Auditor General's Report, April 2000). INAC is committed to working with First Nations, Inuit and other stakeholders to improve First Nations and Inuit educational attainment. The department's programming supports First Nations and Inuit initiatives to provide high-quality, culturally relevant education. It does so by increasing the ability of First Nations schools to recruit and retain a high-quality teaching staff; increasing parental and community involvement in education; meeting the needs of special education students; and further enhancing Indian control over Indian education by increasing First Nations capacity, decision making, and participation and control of education through the establishment of education systems.

Target Result 1: Support First Nations and Inuit to provide high-quality, culturally relevant education (i.e., contribute to First Nations schools' capacity to recruit and retain qualified teachers).

Deliverables and Time Lines

- Provide proposal-driven funding for teacher professional development training and support activities (2004–05).
- Prepare preliminary analysis to document any gaps in parity between First Nations and provincial teachers' salaries (2004–05).
- Complete final analysis (2004–05).

Target Result 2: Continue to support First Nations to provide special needs programs comparable to those in the province where the First Nation is located.

Deliverables and Time Lines

- Develop an improved reporting template (2004–05).
- Build support systems in First Nations schools to assist First Nations with Special Education Program reporting requirements (2004–05).
- Examine the types and outcomes of special education programs and services provided to students living on reserve that attend provincial schools (2004–05).
- Analyse trends in provincial expenditures and service standards for special education (2004–05).
- Assess the level of need for special education services for students attending band-operated or federal schools (2004–05).
- Conduct a formative evaluation of the Special Education Program (2004–05).

Target Result 3: Support First Nations parental and community involvement in education.

Deliverables and Time Lines

- Provide funding for pilot projects that increase parental and community involvement in education.
- Conduct a review of the first-year pilots (2004–05).
- Finalize program guidelines for the pilots (2004–05).
- Conduct a formal evaluation of the pilot projects (2005–06).

Target Result 4: Review the Post-Secondary Education Program.

Deliverables and Time Lines

- Review the program, including program management, and develop a plan to bring about improvements taking into account internal/external audits and evaluation (2004–05).

Target Result 5: Assist First Nations and Inuit to secure culturally appropriate teaching methodologies and curricula, and provide support for community-based cultural education programs and services.

Deliverables and Time Lines

- Develop and implement a follow-up plan for the evaluation on the Cultural Education Centres Program (ongoing).
- Provide input to Canadian Heritage on the Aboriginal Languages Initiative (ongoing).

Target Result 6: Support opportunities for First Nations and Inuit youth to improve their job skills and acquire work experience.

Deliverables and Time Lines

- Fund First Nations and Inuit organizations to provide school-based work/study opportunities and career planning (ongoing).

Target Result 7: Further enhance Indian control over Indian education by increasing First Nations capacity, decision making, participation in and control of education; strengthen support for existing regional First Nations education systems and expand the number of regional First Nations education systems.

Deliverables and Time Lines

- Develop a clear articulation of INAC's role with respect to education (2004–05).
- Provide support to Treaty 6 and Treaty 8 in Alberta to implement their plans to establish education systems (ongoing).
- Participate in tripartite negotiations in British Columbia toward First Nations jurisdiction over education (ongoing).
- Produce research reports on education systems with particular attention to indigenous education internationally (ongoing).
- Develop models for First Nations education systems in collaboration with regional First Nations organizations (ongoing).
- Negotiate renewal of the Mi'Kmaw Kina'matnewey (MK) Agreement in Nova Scotia (2004–05).

Result Theme/Ongoing Priority: **Social Development**

First Nations assume responsibility for, and jurisdiction over, "social development," including policy development, program design and service delivery, to build self-reliant, sustainable, healthy and stable First Nations communities.

Benefits and Results: Social development services and benefits are intended to be community-based and -controlled. Their purpose is to support reserve residents through individual and family services that have been designed, developed and implemented in collaboration with key partners. Services include: First Nations Child and Family Services, to respond to child protection needs and provide family support and preventive services; the First Nations National Child Benefit Reinvestment Initiative, to reduce child poverty and promote attachment to the workforce; Income Assistance services, to provide for basic needs such as food, clothing and shelter, as well as special needs such as funeral and burial expenses; Family Violence Prevention services, to provide temporary shelter, counselling, public education and awareness; Assisted Living, to provide non-medical services for personal, group and respite care to allow functionally impaired persons to maintain their independence.

Results Strategy:

- Strengthen partnerships with First Nations, provinces and territories and other government departments, to jointly articulate strategic orientations and to develop integrated social development policy frameworks and programs, as well as to clarify respective roles, responsibilities and accountabilities.
- Build capacity in First Nations by supporting life skills training; creating communities of interest or networks to promote best practices in case management, social work and social policy; and sound program management to facilitate the transfer of jurisdiction over social development to First Nations.
- Ensure the provision of services that are reasonably comparable to provincial services provided in similar situations.

Target Result 1: Increase the safety and security of First Nations children, individuals and families (ordinarily resident on reserve) in their own homes and communities.

Deliverables and Time Lines

- Re-focus funding support for Child and Family Services, on prevention of abuse and neglect (2004-05).
- Develop an options paper on the linkages between the Income Assistance Program and the Aboriginal Human Resources Development Strategy (2004–05).

Target Result 2: Improve social support services for First Nations adults, seniors and children who experience functional limitations (due to health problems, age or disability) to maintain their independence, to maximize their level of functioning and to live in conditions of health and safety.

Deliverables and Time Lines

- In collaboration with First Nations and other partners, complete a policy options paper on Long-term Care (2004–05).

Target Result 3: Clarify roles and responsibilities (i.e., of service providers and INAC).

Deliverables and Time Lines

- Incorporate management control frameworks in funding agreements (2004–05).
- Complete five national/regional/provincial manuals for Income Assistance, Child and Family Services, Family Violence Prevention, Assisted Living and National Child Benefit (2004–05).

Target Result 4: Strengthen the interface between federal/provincial/territorial and First Nations partners.

Deliverables and Time Lines

- Improve federal/provincial/territorial interface by increasing the number of regional tripartite Tables on Child and Family Services (2004–05).
- Work in partnership with Health Canada and Human Resources and Skills Development Canada to develop "single- window" service delivery options with respect to Early Childhood Development (ongoing).

Challenges, Risks, Opportunities and the Rationale for the Choices Made

Improving the quality of life for First Nations and Inuit requires cooperation between federal government departments, First Nations and Inuit, First Nations national and regional organizations, provincial/territorial ministries and agencies and other partners. Success is also dependent on other factors, such as the rapidly growing First Nations and Inuit population, geographic remoteness and increased mobility on and off reserve. Consequently, INAC will take a coordinating and advocacy role — encouraging, enabling and facilitating cooperation.

Building capacity in First Nations and Inuit communities continues to be a challenge. Differences among communities make it necessary for INAC to adopt a flexible approach to program management that differentiates between communities. Recruitment and retention of qualified, professional staff is another ongoing challenge for First Nations and Inuit communities. Finally, as INAC's role changes and First Nations assume greater responsibility for program delivery, departmental capacity issues must be addressed.

The lack of effective coordination of federal/provincial/territorial and departmental performance assessment and reporting is hindering the development of approaches that take into account the unique requirements of First Nations. Efforts at interdepartmental coordination are ongoing; for example, INAC works with both Health Canada and Human Resources and Skills Development Canada (HRSD) regarding Early Childhood Development. INAC and HRSD have also become partners in post-secondary training

to ensure a continuum of education programs and services that reflect the First Nations and Inuit philosophy of life-long learning and improve their employability. This contributes to the strategic outcome of strengthening individual and family well-being, while helping to reduce the skills deficit that is being forecast Canada-wide in the next decade.

Balancing First Nations and departmental data reporting requirements is another ongoing challenge. The lack of jointly developed, community-relevant performance indicators and supporting statistical systems is hindering results-based accountability and impeding reliable, meaningful reporting. As well, the lack of rationalized data requirements has placed an onerous reporting burden on First Nations and Inuit communities. The definition and development of core performance indicators for the various programs will enhance data quality and analysis, clarify respective accountabilities and streamline reporting systems.

Relationships with First Nations often suffer due to their lack of trust in the federal government, and current active monitoring by INAC further aggravates this perception — it appears contrary to the direction of devolution. Moreover, *Indian Act* and other legislative frameworks constrain program delivery to administration of obligations. Thus, the shift to a joint, intergovernmental approach to program design and delivery will be a long-term undertaking.

The establishment of education systems will contribute significantly to ensuring that First Nations schools, many of which are small and geographically remote, can offer the array of educational programs available to other Canadians and benefit from economies of scale.

Investing in effective social development programs and services will improve life opportunities for First Nations peoples. Community-based planning provides an opportunity for First Nations and Inuit communities to identify and articulate their social development priorities and the means by which to address these priorities.

Areas for Improvement and Lessons Learned

Pursuant to recommendations from internal evaluations, audit reports and policy reviews, the following actions are currently being taken with respect to social development programming:

- reinvigoration and expansion of tripartite Tables to foster effective First Nations/provincial/federal working relationships in support of the delivery of child and family services;
- maintenance of up-to-date national and regional program manuals;
- continuation of efforts to move beyond passive income assistance to an active measures program that promotes attachment to the workforce;
- establishment of tripartite (federal/provincial/First Nations) agreements with a clear statement of roles and responsibilities.

Over the last 25 to 30 years, it can be demonstrated that program delivery, coupled with capacity development, does achieve results. First Nations Child and Family Services agencies have evolved and matured because attention was paid to building capacity as an integral part of the policy and program framework, and to making sure the shift in accountability between INAC, First Nations and provinces was clearly understood. International experience confirms that community participation is essential for the successful design, development and delivery of programs.

The joint work undertaken with First Nations to develop and implement the Special Education Program demonstrated that progress in First Nation and Inuit education is fostered by a meaningful collaborative approach between all stakeholders. As part of the effort to improve performance measures, INAC has developed the "Student Tracing Methodology" so that INAC can work with First Nations to utilize INAC education data (Elementary/Secondary and Post-Secondary) to trace student cohorts funded by INAC to determine their progression, retention and graduation rates. Based on the recommendations of the National Working Group on Education and other studies, departmental officials are working with First Nation partners regionally and nationally to target the issues that have been highlighted as key to student success. These issues include: teacher recruitment and retention, parental and community involvement, need for First Nation education systems to promote aggregated education services and benefit from economies of scale.

Key Partnerships

- First Nations and Inuit communities and organizations
- Other federal government departments
- Provinces and territories
- Professional (social work, teachers) associations and organizations

The Mushuau Innu Relocation Agreement (MIRA) and Labrador Innu Comprehensive Healing Strategy (LICHS) are examples of key partnerships. The relocation of the Mushuau Innu to the new community at Natuashish in December 2002 represents a major step to bringing closure to the federal government's obligations outlined in the MIRA and towards addressing the community's social problems. Negotiations are also moving forward to address an outstanding housing requirement at Natuashish for remaining eligible Innu as well as for essential professional and support staff. With respect to the LICHS, INAC and its federal partners, the Province and the Innu will continue to work in partnership in order to advance Innu healing, build increased Innu capacity for the management and delivery of some government programs, complete reserve creation (Sheshatshiu), and achieve improvements in health, education, family and social well-being, economic development and First Nations governance.

STRATEGIC OUTCOME

The Land

Transferring land title, and supporting sustainable use of lands and management of resources

Lead: Assistant Deputy Minister, Lands and Trusts Services
Planned Spending: $179.4 million per annum

What is this strategic outcome about?

First Nations and Inuit culture, identity and economic opportunities are inextricably linked to the land and natural resources. INAC's long-term objective is to contribute to a future in which First Nations governments are responsible for sustainable development of their own lands and resources. INAC is committed to creating an environment that allows First Nations, the federal government and other partners to move beyond the historical mistrust and legislative and regulatory roadblocks that have hindered First Nations and Inuit communities from reaping the benefits offered by lands and resources. INAC's strategy is to help ensure First Nations have the necessary institutional and professional support they need, while effectively managing federal government responsibilities during the transition.

Over the next three years, efforts will focus on removing structural and systemic barriers to the implementation of land transfers; improving the way policies, regulations, programs and procedures are developed, monitored and enforced; and establishing legislative and institutional frameworks to support the transfer of responsibility and control over lands, resources and the environment through sectoral and/or comprehensive self-government arrangements. At the same time, the department will support development of First Nations professional skills and strengthen its internal ability to support the overall process.

Success will only be achieved through genuine partnerships based on open dialogue, transparency and cooperation. INAC will build effective partnerships with First Nations and Inuit communities and governments and other partners, to ensure commitment to final outcomes.

Plans, Priorities, and Benefits and Results

Result Theme/Ongoing Priority: Certainty of Title and Access to Land and Resources

INAC has responsibility to transfer the title of lands to First Nations and Inuit communities, largely through specific and comprehensive land claims. The return of historically expropriated lands (e.g., railway lands) is adding additional land to reserves. Historic antagonism, protracted negotiations, jurisdictional

disputes and other factors have impeded access to land, delayed or halted investment and development opportunities, and contributed to socio-economic disadvantages. As a result of sustained efforts over the last 10 to 15 years (see Result Theme: Cooperative Relationships, above), significant progress has been made: the reserve land base is doubling and certainty of title has been achieved over 40 percent of Canada's land mass.

This increased access to lands and resources is creating significant economic opportunities for First Nations and Inuit communities. This is the key to increased self-reliance and self-government. INAC must ensure an efficient process to transfer these lands.

Benefits and Results:

- Increased self-reliance and economic independence for First Nations and Inuit people, communities and governments as a result of economic development and revenues derived from timely access to lands and resources.
- Improved investor confidence and increased investment opportunities flowing from certainty of title and clarification of jurisdiction.
- Business partnerships, business creation, development and expansion.
- Positive impacts of economic development on social, cultural and environmental circumstances of First Nations and Inuit peoples, communities and governments.
- New approaches to federal, provincial and territorial relations with First Nations and Inuit communities and governments.

Results Strategy:

- Remove structural and systemic barriers to development of land and resources through the rapid implementation of confirmation and land transfer components of agreements. Efforts will focus on supporting the efficiency and effectiveness of the Additions to Reserve (ATR) process by capitalizing on best practices and lessons learned. INAC will also facilitate increased access to benefits from economic development activities on traditional territories.
- Build new partnerships and strengthen existing relationships with First Nations, other federal government departments, provinces and municipalities to foster understanding of the benefits of and strategies to facilitate First Nations and Inuit access to land and resources.

Target Result 1: Efficient ATR process.

Deliverables and Time Lines

- Complete up to 100 ATRs (based on past history) in 2004–05.
- Develop a strategy to track and report on progress in terms of the average time to add land to reserves (by March 2005).
- Reduce the time it takes to add land to reserves from 5–7 years to 2 years (by March 2007).

Target Result 2: Clarify land title for Aboriginal parties to comprehensive claim settlements.

Deliverables and Time Lines

- Complete land title transfer, registration and survey requirements pursuant to land claims agreements (ongoing).

Target Result 3: Clarify status of utility rights-of-way crossing reserves.

Deliverables and Time Lines

- Settlement negotiated with the CPR/9 First Nations/Canada (2004–05).
- Optional tax/title settlement model for other railways/utilities introduced (ongoing).

Target Result 4: Improve formal relationships to facilitate additions to reserve.

Deliverables and Time Lines

- Develop protocols with First Nations, the Federation of Canadian Municipalities, the provinces and other federal government departments such as Environment Canada, Natural Resources Canada and the Department of Justice organizations (ongoing).

Target Result 5: Reconciliation of outstanding land transactions with respect to expropriation by provinces (section 35 of the *Indian Act*).

Deliverables and Time Lines

- Develop and approve appropriate strategy to resolve section 35 takings (2004–05).
- Protocol with the Province of British Columbia to resolve approximately 65 section 35 takings (2004–05).
- Resolve approximately 35 outstanding section 35 takings in other provinces using best practices from the B.C. experience (2006–07).

Result Theme/Ongoing Priority: **Responsible Federal Stewardship**

The federal government acts in a direct stewardship role as the legal custodian of reserve lands. While management activities for these reserve lands are often shared between the Government of Canada and First Nations, the responsibility for reserve land management rests with INAC under the *Indian Act* and the *Indian Oil and Gas Act*. First Nations communities and governments are becoming increasingly sophisticated in their pursuit of new and more complex development opportunities. The volume of such activities is also increasing as access to lands and resources increases. INAC and First Nations need to overcome the constraints of an antiquated legislative and regulatory regime under the *Indian Act* and the *Indian Oil and Gas Act*. Otherwise, delay in implementing investment

and development opportunities will continue to contribute to ongoing socio-economic disadvantages and strained relationships.

INAC seeks to modernize operations and develop and maintain a modern regulatory environment in partnership with First Nations, so that the federal government can be a responsible steward during the transition to First Nations self-government over lands and resources.

Benefits and Results:

- Sound stewardship of First Nations reserve lands by the federal government.
- Reciprocal knowledge transfer and information sharing in support of a common understanding of sound stewardship of land and resources.
- A common understanding of strategies to facilitate sustainable stewardship of land and resources.
- Overall improvement of socio-economic and environmental conditions of First Nations communities.
- Remediation of contaminated sites.
- Reduced risk of litigation associated with fiduciary responsibilities.

Results Strategy:

- Effective management of First Nations reserve lands, resources and revenues held in trust by the federal government. The Government of Canada's commitment to sound stewardship of reserve lands will require continual improvements to the legislative and regulatory framework, as well as the way in which we develop, monitor and enforce policies and regulations and incorporate environmentally sound principles and practices.
- Renewed partnerships and strengthened relationships with First Nations, other federal government departments, provinces and municipalities.

Target Result 1: Develop and implement Indian and Inuit Affairs Program Environmental Stewardship Strategy.

Deliverables and Time Lines

- Develop Environment Directive (2004–05).
- Develop Indian and Inuit Affairs Program Environmental Management System (2004–05).
- Implement Indian and Inuit Affairs Program Environmental Management System (2006–07).

Target Result 2: Enhanced administrative means for First Nations to access Indian moneys held in the Consolidated Revenue Fund.

Deliverables and Time Lines

- Implementation of the new Specific Purpose Expenditure Trust Policy (in 2004–05).

Target Result 3: *Indian Oil and Gas Act* amendments and associated regulations.

Deliverables and Time Lines
- Under development for late 2004–05.

Target Result 4: New instruments to regulate, enable and facilitate commercial and industrial activity on reserves.

Deliverables and Time Lines
- Deliver legislative options regarding commercial and industrial activity on reserves, in partnership with First Nations (2004–05).
- Implementation, including appropriate agreements and regulations (2005–07).

Target Result 5: Reduce the number of contaminated sites.

Deliverables and Time Lines
- Steady reduction in inventory of contaminated sites requiring remediation (ongoing).

Target Result 6: Improve registration and enforcement of regulations surrounding land transfers.

Deliverables and Time Lines
- Develop enforcement tools (2004–05).
- Develop land registration service delivery standards (2004–05).
- Commence land registry clean-up (2004–05).
- Complete land registry clean-up (2006–07).

Result Theme/Ongoing Priority: First Nations Governance over Land, Resources and the Environment

Significant components of the current legislative framework under the *Indian Act* and the *Indian Oil and Gas Act* are outdated and paternalistic and limit progress. Legislative and regulatory change and modern institutional frameworks are required to enable First Nations to assume jurisdiction and control over land. Important steps, such as the *First Nations Land Management Act*, have already been taken by First Nations and the federal government to move this agenda forward. Nevertheless, more remains to be accomplished to establish the full suite of legislative and institutional arrangements necessary to support the transition to full First Nations governance over their lands, resources and environment.

To support the transfer to First Nations governance over land, resources and the environment, INAC will support First Nations-led initiatives to develop

the appropriate legislative vehicles, provide First Nations with professional development tools, and continue to support the creation of First Nations institutions and professional associations.

Benefits and Results:

- Responds to First Nations aspirations to govern lands, resources and moneys.
- Promotes sustainable development of First Nations lands and resources.
- Allows more effective exploitation of economic opportunities and enhanced community self-reliance.
- Provides the professional and institutional structures to support First Nations authority over lands, resources and moneys.
- Creates sectoral options in the transition to comprehensive self-government.
- Provides the framework for intergovernmental cooperation between First Nations, provinces, and the federal government.

Results Strategy:

- Strengthen the land management competencies and professional skills base in First Nations communities and governments through professional training and expanded First Nations participation in decision making about land and resources.
- Support the development of the necessary suite of First Nations sectoral institutions and professional associations in lands, natural resources and the environment.
- Work jointly to create modern enabling legislation to provide First Nations with opportunities to opt out of the *Indian Act* and *Indian Oil and Gas Act* and assume control of sector-specific arrangements.

Target Result 1: A First Nations Oil and Gas and Money Management Act.

Deliverables and Time Lines

- Potential legislative initiative developed with First Nations (available by 2004–05).

Target Result 2: Modern First Nations Land and Environmental Management Training Program.

Deliverables and Time Lines

- New curriculum, certification and delivery guidelines (2004–05).
- Implementation of the new Lands Management Training Program (2006–07).

Target Result 3: A more modern reserve land program for First Nations.

Deliverables and Time Lines

- New reserve land management program options developed (2004–05).

Target Result 4: Expansion of First Nations under *First Nations Land Management Act.*

Deliverables and Time Lines

- Lands Advisory Board exploratory discussions on tribal entry (2004–05).
- Bijuralism options for Quebec First Nations to accommodate the different legal system in that province (2004–05).
- Up to 75 First Nations (by 2006–07).

Challenges, Risks, Opportunities and the Rationale for the Choices Made

The proposed strategies will improve access to lands and resources on which First Nations and Inuit communities and governments can base sustained socio-economic development and self-sufficiency. First Nations pursuit of increasingly sophisticated and diversified development opportunities is presenting a growing challenge for the department to meet its management responsibilities on reserve lands. INAC must have the professional expertise and regulatory tools to keep pace with the modern First Nations agenda.

Significant components of the current legislative framework are outdated and paternalistic, hindering a positive climate for First Nations and Inuit communities and governments to attract investment. Key challenges include difficulty obtaining consensus to amend or introduce new legislation; limited institutional and human resources competencies in land management of First Nations and Inuit communities and governments; and the need to establish effective partnerships among First Nations and Inuit governments and federal, provincial and territorial governments. Failure to address these challenges could lead to a lengthier and more difficult transition to self-government and lost economic opportunities and could require the federal government to act in a stewardship role for a prolonged period.

A key challenge for the department is to ensure that its own house is in order, so it acts and is seen to act as a development facilitator by First Nations and Inuit and their investor partners. The proposed strategies will support the federal government's role as a steward of reserve land; establish the appropriate legal framework, systems and processes; build the land management competencies of First Nations and Inuit governments; and establish appropriate and effective partnerships.

The proposed strategies for First Nations governance over land, resources and the environment seek to ensure that optimal conditions exist to attract investment; to maximize the socio-economic benefits flowing from lands and resources under the control and management of First Nations and Inuit communities; and to foster strategic partnerships and joint ventures to seize opportunities associated with development of land and resources.

Areas for Improvement and Lessons Learned

A key lesson learned is the value of effective partnerships, in particular with First Nations and Inuit organizations, in implementing strategies for land and resource management. The *First Nations Land Management Act* (FNLMA) offers a model of optional First Nations-led sectoral self-government legislation for dealing with other land and resource jurisdictions (i.e., oil and gas, and Indian moneys).The success INAC has achieved is due to cooperation by all partners. INAC simply cannot move forward alone — the department needs to focus on developing effective partnerships with First Nations and Inuit organizations, other federal government departments, provinces and municipalities, along with the private sector, community-based organizations and non-governmental organizations.

Building new competencies and strengthening the capacity of all partners is also important to enable all parties to assume their new responsibilities in the context of First Nations and Inuit governance over land, resources and the environment.

Finally, departmental operations must be streamlined to put our own house in order; for example, the average time for processing Additions to Reserve is excessive (up to seven years) and results in increased litigation, increased costs to the Canadian taxpayer, missed economic opportunities and damaged relationships with First Nations.

Key Partnerships

As noted above, partnerships are key to the success of this strategic outcome. Some of our key partners are:

- First Nations governments interested in assuming jurisdiction and developing the necessary legislative instruments, through such means as the First Nations oil and gas pilot projects.
- The Lands Advisory Board leads implementation of the FNLMA.
- The National Aboriginal Lands Managers Association (NALMA), comprising some 200 First Nations land managers working in First Nations communities. The work of these managers encompasses about 90 percent of reserve lands.
- The Indian Resource Council (IRC), representing approximately 130 First Nations with interests in oil and gas, nominates the majority of the co-management Board of Indian Oil and Gas Canada (INAC's Special Operational Agency responsible for managing the *Indian Oil and Gas Act* and regulations). Oil-producing First Nations hold 80 percent of the department's Capital and Revenues Trust fund.
- The National Aboriginal Forestry Association works with INAC and Natural Resources Canada representing First Nations forestry interests.

- Provinces: Reserve land is contiguous to provincial land. First Nations and Inuit community development of land and resources is enhanced through harmonization of management regimes and establishment of strong working relationships.
- Municipalities: The Federation of Canadian Municipalities (FCM) has established the Canadian Centre for Municipal/Aboriginal Relations to build effective relationships between First Nations and municipal governments. INAC works with FCM and First Nations to foster collaborative working relationships.
- Other federal government departments possess specific mandates and accountabilities that support INAC's commitment to execute its responsibilities. They include: Agriculture and Agri-Food Canada; Canadian Heritage; Canadian Environmental Assessment Agency; Environment Canada; Fisheries and Oceans Canada; Justice Canada; National Defence; Natural Resources Canada; Parks Canada; Privy Council Office; and Transport Canada.

STRATEGIC OUTCOME

The Economy

Increasing participation in the economy

Lead: Assistant Deputy Minister, Socio-Economic Policy and Programs
Planned Spending: $1,844.1 million per annum

What is this strategic outcome about?

This strategic outcome concentrates on establishing a supportive investment/business climate to enable First Nations and Inuit individuals, communities and businesses to seize economic opportunities by leveraging investments in infrastructure for economic and community development.

Building the economic foundations necessary to close the socio-economic gap between Aboriginal and non-Aboriginal people will foster safe, stable and heathy First Nations and Inuit communities with a greater participation in the Canadian and global economies.

Plans, Priorities, and Benefits and Results

Result Theme/Ongoing Priority: Economic and Employment Opportunities

Economic and employment opportunities for Aboriginal people.

Benefits and Results: The department will facilitate the development of an environment that allows for greater participation by First Nations and Inuit in economic ventures with key partners. Aboriginal people will be better positioned to identify and act upon economic opportunities, thus creating a sustainable economic foundation.

Results Strategy: Advocate and facilitate the development of partnering initiatives with targeted public and private corporations, unions, governments and other stakeholders.

Target Result 1: Increase economic and employment opportunities for Aboriginal people.

Deliverables and Time Lines

- Improved relationships between Aboriginal communities and organizations and mainstream business and other organizations (ongoing).
- Development of agreements concerning employment contracts between Aboriginal communities and organizations and mainstream employers (ongoing).
- Increased Aboriginal employment opportunities in targeted sector (2006–07).
- Expansion of existing businesses and creation of new businesses (ongoing).
- Development and implementation of a dedicated strategy to assist Aboriginal women to achieve a level of participation in the economy that is reflective of their representation in Canadian society (strategy by 2005 and ongoing).

Result Theme/Ongoing Priority: Access to Capital and Economic Development

First Nations, Inuit and Innu access to capital and economic development.

Benefits and Results: Financial transfers, as part of specific and comprehensive claims settlements and economic development assists First Nations/Inuit/Innu individuals and communities to identify and act on opportunities for economic growth. The department is investing in economic development activities that will facilitate greater participation by First Nations, Inuit and Innu, increase business opportunities, and support economic development, capacity and financial and economic infrastructure.

Results Strategy:

- Support First Nations/Inuit/Innu communities in building the foundations for sustainable economic growth through investments in economic infrastructure, human capacity, economic governance, economic development strategies, business development, and development of land and natural resources.
- Improve the climate for economic development through changes to the regulatory environment, access to capital initiatives, and partnerships with other federal government departments, the private sector, provincial and territorial governments.

Target Result 1: First Nations, Inuit and Innu communities have increased business opportunities and services, economic development and capacity, and financial and economic infrastructure.

Deliverables and Time Lines

- Improved business climate (ongoing).
- Enhanced individual/community human capacity to support economic growth (ongoing).
- Improved economic infrastructure (ongoing).
- Better access to resources, capital and sources of expertise (ongoing).
- The development of regional economic strategies consistent with Aboriginal and other partners' priorities (strategies by 2005 and ongoing).

Result Theme/Ongoing Priority: Community Infrastructure

Community physical infrastructure.

Benefits and Results: First Nations and Inuit communities will acquire and maintain community facilities and services that are consistent with recognized standards and comparable to services provided to nearby communities by provincial and local governments.

The operational objective of the Capital Facilities and Maintenance (CFM) program for First Nations assets is to make federal investments that assist First Nations to maximize the life cycle of their community physical assets (such as water and sewage systems and housing); mitigate health and safety risks; ensure assets meet applicable codes and standards; and ensure they are managed in a cost-effective and efficient manner.

Results Strategy:

- Implement the Long-term Capital Plan and the enhanced capital management regime.
- Complete the CFM program review and identify viable options for future program design.
- Implement the First Nations Water Management Strategy.
- Implement joint INAC/Canada Mortgage and Housing Corporation housing action plans.
- Promote innovative alternatives to finance and manage community physical infrastructure in First Nations communities.

Target Result 1: Assist and enable First Nations to ensure that community physical infrastructure is well planned, protected and managed in a sustainable, cost-effective and efficient manner.

Deliverables and Time Lines

- Investment decisions are aligned with national priorities (2005–06).
- Issues related to long-term CFM program sustainability and accountability are addressed (2005–06).
- First Nations communities will have safe, potable water and wastewater facilities that meet federal guidelines (2006–07).
- Improved on-reserve housing conditions (ongoing).
- Public-private partnerships to address on-reserve community physical infrastructure needs (2006–07).
- The economic benefits generated from the construction and maintenance of community physical infrastructure are maximized (ongoing).

Challenges, Risks, Opportunities and the Rationale for the Choices Made

Challenges related to this strategic outcome include the need to develop skills and training that respond to capacity gaps and to acquire knowledge of and access to labour market opportunities; ongoing barriers to engaging private sector capital and having ability to respond to major economic development projects; lack of integration of economic development initiatives between federal government departments; and the need for succession planning for small and medium-sized businesses.

In 2001, the employment rate for First Nations was 41 percent compared to 53 percent for the off reserve First Nations population, 51 percent for the Inuit (only) population and 64 percent for the total Canadian population. The largest gap in employment rates between First Nations on reserve and the total Canadian population was 47 percentage points for the 15–24 age group (2001 Census).

While the proportion of First Nations/Inuit pursuing post-secondary education is improving, only 21 percent of on-reserve First Nations people have a post-secondary certificate, diploma or degree compared with 40 percent for all Canadians (2001 Census). Furthermore, 21 percent of Inuit (only) have also reached this level of education while 27 percent of First Nations off-reserve did so. These educational gaps have contributed to the gap in workforce participation and income.

Failure to invest in economic development and community physical infrastructure will result in reduced employment opportunities and higher dependency rates, continuing disenfranchisement of Aboriginal youth, and substandard assets that present health and safety risks (i.e., poor water quality, inadequate and unsafe housing).

On the positive side, provincial governments increasingly view Aboriginal economic development as a priority, particularly in the western provinces, where there is great potential for partnerships with the co-op movement; other investors and public-private partnerships also show potential to build on success models and develop First Nations financial institutions.

Areas for Improvement and Lessons Learned

More effective performance information would support more efficient and effective decision making. More coordination/integration of federal resources could maximize investments with respect to development of skills and training needed.

Key Partnerships

- Public and private corporations
- All levels of government (federal, provincial, territorial, municipal, Aboriginal)
- Unions
- Sectoral institutions
- Aboriginal stakeholders
- Infrastructure Canada Program (for more information on this horizontal initiative see http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp).

STRATEGIC OUTCOME

The North

Strengthening Canada's three northern territories

Lead: Assistant Deputy Minister, Northern Affairs
Planned Spending: $184.5 million per annum

INAC's Strategic Outcomes in Canada's three northern territories

In Canada's three northern territories, the settlement of land claims and self-government agreements and devolution of province-like responsibilities to northern governments remain long-standing federal objectives in support of the North's political development. With the majority of land claims agreements signed or nearing completion, the creation of new institutions of public government and the progress on self-government, efforts are now focused on supporting strong intergovernmental relationships.

INAC's overall strategic focus in the North is on strengthening Canada's three northern territories by: supporting northern governance institutions through the devolution of province-like responsibilities and enhancing intergovernmental cooperation; working in partnership with Northerners to promote the sustainable development of the North; and fostering international cooperation on circumpolar issues.

The transfer of control and administration of public lands, water and natural resources to the Government of Yukon took effect on April 1, 2003. Negotiations for a similar transfer are now under way in the Northwest Territories (NWT) and efforts have begun to strengthen the foundation for such a transfer in Nunavut. As governance structures evolve in the North, coordination and cooperation among public government and its institutions and Aboriginal government institutions are taking on increasing importance. In addition, fostering international cooperation on circumpolar issues has become a priority, not only at the government level, but also for individual Northerners concerned about concentrations of pollution in the Arctic.

In the NWT and Nunavut, INAC continues to have responsibility for the management of land, water and natural resources. Pressures for new sources of oil and natural gas have resulted in major exploration and investments in the North, including proposals to develop major gas fields in the Mackenzie Delta, to build a gas pipeline down the Mackenzie Valley and to investigate the possibility of an Alaska Highway pipeline. Pipeline development would provide sustained growth in northern economies and create opportunities for employment, training and new business, not only in the oil and gas industry, but also in related industries such as construction, transportation and small business spin-offs. Investments are also being made in mineral exploration and development.

Conditions in Canada's North pose unique challenges to the delivery of programs and services — the remoteness of many small communities scattered across wide distances, a severe climate and gaps in infrastructure (e.g., connectivity, roads, ports). Gaps in skills and capacities among individuals, communities and governments and in science and technology also pose challenges for economic growth. In addition, Northerners are concerned about the cumulative effects of major resource development projects on the sensitive Arctic environment, along with the potential impacts of year-round sea access, and broader issues such as climate change, contaminants in the Arctic food chain from transboundary pollutants and the large number of contaminated sites, including abandoned mines, in the North requiring remediation.

Northerners, both Aboriginal and non-Aboriginal, are willing to invest in development on the condition that environmental concerns and socio-economic impacts are addressed and that they participate in and benefit from development. Northern communities are working to address capacity challenges to effectively participate in decision making, to conserve social structures and to foster sustainable development.

A key challenge facing INAC will be to support development of the vast resource potential of the territories while ensuring the ecological integrity of the northern environment is protected. In partnership with other federal government departments and Northern partners, INAC is investing in increased northern research and attempting to close legislative, policy and regulatory gaps to put in place more efficient and stable regulatory regimes that both encourage economic growth and ensure sustainable development in the North.

Plans, Priorities, and Benefits and Results

Strategic Outcome: The North — The Government

Result Theme/Ongoing Priority: **Northern Governance**

Progress on the Aboriginal agenda and on northern institution-building has contributed to the beginning of a social and cultural revitalization in Aboriginal communities and to strengthened partnerships essential to current and future development. Further attention to these priorities and to supporting the capacity of Northerners to manage governance is essential. Northern governance also has an important international dimension since transboundary issues must be addressed through both domestic and international action.

Benefits and Results: Fostering good governance and building effective institutions and cooperative relationships will help to prepare Northerners to face the challenges and opportunities from increased exploration and development of natural resources,

support a competitive investment climate within the principles of sustainable development, and enhance inter-ministerial efforts to promote agreements, protocols and information sharing on key Arctic issues.

Results Strategy: Supporting intergovernmental relationships is a key ongoing strategy, along with continued devolution of control and administration of public lands, water and natural resources to northern governments, working cooperatively to build effective governance institutions pre- and post-devolution, and fostering intergovernmental cooperation on circumpolar issues.

Target Result 1: Achieving key milestones in the devolution of province-like responsibilities to northern governments.

Deliverables and Time Lines

- A signed Agreement-in-Principle on the devolution of province-like responsibilities in the NWT (2004).
- Approval of the final NWT Devolution Transfer Agreement and tabling of legislation for consideration by Parliament (in 2005–06).
- Progress toward Nunavut devolution through a range of activities including the development of resource management legislation (see Strategic Outcome: The North — The Land, below) and cooperative approaches to territorial economic development (see Strategic Outcome: The North — The Economy, below) (ongoing).

Target Result 2: Improved development and management of strategic issues in each territory through effective intergovernmental mechanisms.

Deliverables and Time Lines

- Participation in and support for senior-level fora (Yukon and NWT Intergovernmental Forums and Nunavut Senior Officials Working Group) (ongoing).
- Strengthen interdepartmental cooperation and communication on northern issues through the NWT and Nunavut Federal Councils, including the 2004 Public Service Leadership Conference in the NWT (ongoing).

Target Result 3: Addressing key Arctic issues through strengthened intergovernmental cooperation and international action.

Deliverables and Time Lines

- Advance on Canada's Arctic Council objectives at the two upcoming Senior Arctic Officials Meetings, May 4–5 and November 15–16, 2004, and at the Arctic Council Ministerial Meeting, November 17–18, 2004.

Target Result 4: Improved community economic development in the Russian North through partnerships.

Deliverables and Time Lines

- With the Inuit Circumpolar Conference (Canada), complete the final program of activities of the five-year technical assistance project, *Institution-building for Northern Russian Indigenous Peoples* (2004–05).
- Increase the sharing of best practices in federalism, governance and northern development with Russian partners in the Siberian Federal District through workshops, interchanges and other learning events (ongoing).

Strategic Outcome: The North — The People

Result Theme/Ongoing Priority: Healthy Northern Communities

One of the challenges facing federal, provincial and territorial governments is to find the most effective means of ensuring that people living in isolated communities in northern Canada have the physical and economic means to obtain sufficient safe and nutritious food at all times. Food security is influenced by a number of factors, including the price of imported foods and the safe consumption of traditional foods. On a broader scale, scientists are learning more about climate change and its impact on the Arctic. Adaptive strategies will need to be developed, evaluated and then adopted in northern communities.

Benefits and Results: Individual and family well-being is enhanced when investments are made to improve the health of individuals, and communities are provided with the information and the tools they need to respond to broader issues such as the effects of climate change and contaminants in the Arctic food chain.

Results Strategy: Subsidizing the transport of nutritious perishable foods to isolated northern communities to keep the prices affordable is a key strategy for improving the health of Northerners. With funding provided by Health Canada, INAC is conducting pilot projects in Kugaaruk (Nunavut), Kangiqsujuaq (Quebec) and Fort Severn (Ontario) to determine whether further reductions in the cost of shipping the most critical perishable foods (e.g., fruit, vegetables and fresh dairy products), along with nutrition education and promotion of healthy foods, would improve health in isolated communities.

Funding and managing research into the sources of contaminants in the northern food chain is resulting in improved understanding of their impact on traditional

foods. Emphasizing human health research and effective community dialogue assists Northerners to make informed choices about traditional food consumption, while supporting international agreements to control contaminants reduces the impact on human health throughout the circumpolar world.

To mitigate climate change, INAC is working in partnership with territorial governments, other federal government departments and Aboriginal organizations to increase energy efficiency and the use of renewable sources of energy, decrease reliance on diesel fuels, and reduce greenhouse gas emissions. Emphasis will also be placed on defining the impacts of climate change and the options for adaptation in northern communities.

Target Result 1: Improved food security and health of Northerners.

Deliverables and Time Lines

- Ensure retailers using the Food Mail Program pass savings on to customers through regular monitoring and reporting of prices; report on food price survey results via the INAC Web site (ongoing).
- Complete the pilot projects in three northern communities, in cooperation with Health Canada, Canada Post, the Nunavut and Ontario governments, and the Nunavik Regional Board of Health and Social Services, to provide a sound basis for Ministers to make sustainable, long-term decisions about funding for the Food Mail Program (2004–05).
- Improve the efficiency of the transfer of funds for hospital and physician services provided by the territorial governments to First Nations and Inuit residents through permanent adjustments to program authorities (2004–05).

Target Result 2: Increase understanding of the sources and effects of contaminants in the northern food chain.

Deliverables and Time Lines

- Conduct research into effects on human health and monitor effects on communities at highest risk, where exposure to contaminants are of concern to health authorities (ongoing).
- Conduct environmental trend monitoring related to human health and international controls to enable the provision of sound dietary advice in high-risk communities (ongoing).
- Address Canada's obligations under the Stockholm and the Long-Range Transboundary Air Pollution (LRTAP) Conventions and the Arctic Monitoring and Assessment Programme (AMAP) by assessing Arctic temporal trends and new chemicals of concern in the Arctic (ongoing).

Target Result 3: Better understanding of the impacts of climate change, options for reducing greenhouse gas emissions, and partnerships and incentives to implement options both in the North and in Aboriginal communities. (Note: Funding for the Aboriginal community portion in the provinces is captured under the Strategic Outcome — The Land; above).

Deliverables and Time Lines

- Reduce greenhouse gas emissions in the North and in Aboriginal communities during the Kyoto reporting period (2008–12).
- Implement Aboriginal and northern partnership mechanisms in each territory and province to coordinate federal and other actions on reducing greenhouse gas (2004–05).
- Develop annual regional plans in each INAC region for the implementation of the Aboriginal and Northern Community Action Plan on Climate Change (2004–07) and other climate change programs as appropriate.
- Developing an impacts and adaptation strategy by 2005 for incorporation into the federal impacts and adaptation plan, in partnership with territorial governments, provinces, Aboriginal organizations and other federal government departments.

Strategic Outcome: The North — The Land

Result Theme/Ongoing Priority: Northern Land and Resources

One of INAC's key challenges in the North is to support economic development of the vast natural resources of the territories while protecting the ecological integrity of the sensitive northern environment. Environmental stewardship is all the more important in the context of projected levels of exploration and development activity, the impacts of climate change and the large number of contaminated sites in the North.

Benefits and Results: Supporting the sustainable development of the North's natural resources while protecting Arctic ecosystems so that the North's resources will be available for the use and enjoyment of future generations.

Results Strategy: The remediation of northern contaminated sites and enhancing INAC's ability to minimize the environmental impacts of resource development through environmental management/conservation programs is a key strategy in protecting the Arctic environment. Strengthening institutions, fostering partnerships and other initiatives lead to timely, open and predictable regulatory approval processes and improve prospects for resource development that is environmentally responsible and sustainable.

Increasing geoscientific and other science-based knowledge, and supporting the formation of the next generation of northern science experts, will contribute to the capacity for sound decision making throughout the North in both the public and private sector.

INAC has responsibilities for non-renewable resource management (i.e., oil and gas, mining) in the NWT and Nunavut. These responsibilities extend to the offshore, which will continue to remain a federal responsibility post-devolution. Investing in increased northern research and closing legislative, policy and regulatory gaps, in partnership with other federal government departments and northern partners, will support more efficient and stable resource regulatory regimes and encourage the growth of the northern economy in a way that is sustainable.

Target Result 1: Strengthened environmental management and stewardship to reduce health and safety risks posed by northern contaminated sites and major resource development projects.

Deliverables and Time Lines

- Mitigate environmental and human health risks through continued care and maintenance at several abandoned mine sites in the Yukon and NWT (ongoing).
- Finalized project descriptions for the Giant and Colomac Mines (2005) with implementation pending environmental assessment and licensing approvals.
- Remove 75 percent of PCB-contaminated soil from the Resolution Island Site in Nunavut (by the winter of 2005) (remediation completed by 2007).
- To the extent financial resources permit: 1) enhance the NWT-Protected Area Strategy specifically for the Mackenzie Valley over the next five years to identify, evaluate and establish interim protection for a network of protected areas prior to or concurrent with the proposed Mackenzie Valley pipeline (ongoing); and 2) implement the NWT Cumulative Environmental Effects Management Strategy and Framework to facilitate ecological protection and responsible economic development within a sound environmental management framework (ongoing).

Target Result 2: Expanded knowledge base for sound decision making through increased levels of northern research, including collection, acquisition and sharing of data.

Deliverables and Time Lines

- Address critical gaps in capacity and scientific research so that governments can take sound, timely decisions on project proposals and identify measures to mitigate exploration, development and transmission of natural gas in the Mackenzie Valley (ongoing).
- Improve the quality and quantity of geoscience data in the North through investments in geophysical coverage, digitizing and compiling existing data, and enhancing existing projects with partners, including the Geological Survey of Canada, the governments of the Yukon, NWT and Nunavut, and Nunavut Tunngavik Inc. (2004–05).

Target Result 3: An effective northern operating environment through provision of clear, efficient and stable resource regulatory regimes.

Deliverables and Time Lines

- Complete development of new regulations under the *Yukon Environmental and Socio-economic Assessment Act* in partnership with the Government of Yukon and the Council of Yukon First Nations.
- Continue to advance Canada's interest in long-term northern energy development by co-ordinating the federal regulatory and policy response to the Mackenzie Valley pipeline.
- Complete development of the northern resource framework for decision making as outlined in the INAC 2004–06 Sustainable Development Strategy (by 2006).
- Complete regulatory amendments to the Frontier Lands Petroleum Royalty Regulations to meet today's operating environment (2004–05).
- Develop an electronic oil-and-gas royalty management system to facilitate on-line royalty submissions and provide a mechanism for assisting in administration, assessment and audits of royalties (bulk of development in 2004–05); update MINERS database to reflect recent amendments to the Canada Mining Regulations (2004).
- Enhance cooperation and understanding of mineral resource issues through meetings of northern Mines Ministers and the Industry Government Overview Committee (ongoing).
- Provide greater certainty concerning resource development in Nunavut through introducing legislation to govern the Nunavut Planning Commission and the Nunavut Impact Review Board (2005–06); preparing the Waters Management Action Plan for Nunavut (2005–06); and reviewing Nunavut Water Regulations in conjunction with the Nunavut Water Board and Nunavut Tunngavik Inc. (2004–05).

Strategic Outcome: The North — The Economy

Result Theme/Ongoing Priority: Northern Economy

The capacity of the North to respond to development requires the attention and support of the federal government if Northerners are truly to participate in and benefit from resource development. Territorial governments have the responsibility for province-type roles in economic development, but have limited sources of revenue and budgetary flexibility. With half the population under 25 years of age, maintaining a sufficient rate of job creation is also a key objective.

Benefits and Results: Supporting investments that strengthen the three territorial economies results in sustainable economic growth and enables Northerners to participate in and benefit from northern development.

Results Strategy: INAC, with its partners, is making investments required to strengthen the North's economic foundations, both physically (e.g. roads, municipal infrastructure, connectivity hardware) and from a knowledge perspective (e.g. increased capacity among Northerners to create their own economic opportunities through the development of adaptive technologies, improved scientific knowledge, and the participation in project review processes).

Target Result 1: Improved northern infrastructure.

Deliverables and Time Lines

- Complete the delivery of the 28 municipal infrastructure projects supported under the current Infrastructure Canada Program (by the end of 2005–06).
- Ensure the majority of new Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF) projects related to "green" projects and housing are under way in all three territories (by 2006–07).

Target Result 2: Enhanced innovation and knowledge.

Deliverables and Time Lines

- Complete the evaluation of the Innovation and Knowledge Fund in 2004; respond to all recommendations; and seek renewal of the fund based on its record of improved information in such areas as the potential for a Nunavut fishery, the geoscience information base, and expanded community access to high-speed (broadband) Internet service (2004–05).

Target Result 3: Increased benefits and opportunities for Northerners from resource development.

Deliverables and Time Lines

- Enhance benefits to Northerners through strategic use of INAC Aboriginal Economic Development Programs by stimulating community opportunities associated with a number of development projects, including: Tahera Diamond Mine and Doris Hinge Gold Mine (Nunavut); Bathurst Road and Port Feasibility Study (Nunavut); and the Mackenzie Valley pipeline and Beaufort gas exploration and development (NWT) (ongoing).
- Ensure correct disbursement of royalties due to Aboriginal groups under signed land claims agreements (ongoing).

Target Result 4: Cooperative approach to territorial economic development.

Deliverables and Time Lines

- Consult with Northerners on how to spend the new funds announced in Budget 2004 for northern economic development as part of the development of a Northern Strategy for the longer term.

- Provide a comprehensive and coordinated departmental response to the Nunavut Economic Development Strategy (2004–05), including identification of areas where joint action is possible and would result in tangible improvements to Nunavut's economy.
- Support the NWT Economic Development Advisory Forum in its use of an economic impact model aimed at targeting investment to the most promising business developments as well as capacity building (ongoing).

Challenges, Risks, Opportunities and the Rationale for the Choices Made

There are challenges, risks and opportunities associated with delivering on INAC's Strategic Outcomes in the North. Development of forums that promote intergovernmental discussions are essential for each territory's social, political and economic viability. In Nunavut, where the territory is just five years old, the particular challenges lie in strengthening partnerships and working together to build a track record of success. Working cooperatively with the territorial government, Nunavut Tunngavik Incorporated and other territorial partners as they implement their strategy for the development of the territory will be key to building a foundation for the future.

The negotiation of devolution in the NWT, along with the completion of land claims and self-government agreements, will result in new partnerships between public and Aboriginal governments. It will be important for all parties in the NWT to participate in the development and maintenance of these new relationships to realize the broader goal of increasing northern control over northern resources and bringing decision making closer to those most affected.

Federal Councils in the Yukon, NWT and Nunavut can bring together federal government departments to coordinate the design and implementation of federal programs and services, to improve their delivery to Northerners and to ensure that they accommodate the unique circumstances of each territory. All three territories must be able to capitalize on federal infrastructure funding now available in significantly larger amounts than under previous arrangements, so that northern jurisdictions are able to improve the quality of life of their citizens and reap the benefits of significant economic opportunities now on the horizon in the North.

Industry is close to the point of decision on the construction of gas pipelines that would transport northern natural gas to southern Canadian and American markets. Continued investor interest in diamond mining and renewed interest in gold mining also increase the potential for Northerners to benefit from employment and business opportunities. These developments heighten the urgency to have the appropriate regulatory and information bases in place so that environmental safeguards and socio-economic provisions can be identified and included in development and monitoring activities.

Federal and stakeholder participation in environmental assessments related to major resource development projects and a strong regulatory regime are vital to creating public confidence and accountability in resource development in the NWT and Nunavut. The risks, if federal departments and northern regulatory boards are not prepared to manage resource development, entail loss of employment opportunities, tax revenues and royalties for Northerners and other Canadians, and threats to the ecological integrity of northern ecosystems.

Areas for Improvement and Lessons Learned

Yukon Devolution Transfer Agreement

Northern circumstances necessitate close and effective working relationships between Aboriginal and non-Aboriginal Northerners. The negotiation of the Yukon Northern Affairs Program Devolution Transfer Agreement (DTA), with all parties at the table, provided one process that helped to ensure all interests were reflected in the final agreement. However, devolution involves a wide range of complex issues and, while the transition on April 1, 2003 went smoothly, some matters, particularly implementation, could have been better handled. Accordingly, INAC is undertaking a "lessons learned" exercise on the Yukon devolution process. This study will be completed in 2004 so that the results will be available for devolution negotiations in the other two territories.

Northern Contaminants Program

Effectively managing human health and safety and environmental issues in the North is of highest priority for Canadian governments, northern residents and other stakeholders. The evaluation of the Northern Contaminants Program (NCP) in 2002–03 found that, under INAC's leadership and management, the NCP has become a model for interdisciplinary research that is being emulated in other countries. The NCP was found to have had many positive impacts at the international level, including providing a vehicle for Canadian northern Aboriginal people to have community concerns expressed in international fora. In addition, the evaluation indicated that the NCP has established new standards for partnerships, particularly with Aboriginal organizations. The program is now being used as a reference standard for other programs. For those wanting to learn more about the NCP see http://www.ainc-inac.gc.ca/ncp/index_e.html.

Contaminated Sites

While the Commissioner of the Environment and Sustainable Development's Annual Report to Parliament in October 2002 highlighted concerns about the federal management of contaminated sites, including abandoned mines in the North, it noted that the department had made progress in its handling of contaminated sites. INAC has already taken action on the recommendations, including the prevention of environmental damage before it occurs, through a combination of tools, including water licences, surface leases and environmental agreements, and by increasing the amount of financial security

collected from mining companies. INAC is overseeing the collection of sufficient financial funds to deal with the potential closure and restoration of each new mine site. Under the Federal Contaminated Sites Accelerated Action Fund announced in the federal Budget 2003, INAC is expected to make significant advances in care and maintenance and remediation activities at the highest-priority contaminated sites in Canada over the 2004–07 planning period.

Food Mail Program

The focus of the Auditor General's Report on the Food Mail Program in December 2002 has helped to raise the profile of the important contribution of this program in making a healthy diet more affordable for Northerners. During 2004–05, efforts will continue to focus on enhancing program effectiveness. Priority is being given to isolated communities served from Happy Valley-Goose Bay and Churchill, since the use of these entry points appears to be causing more serious food quality problems than other entry points. Baseline nutrition and food security surveys undertaken in three Food Mail pilot project communities between October 2001 and December 2002 have documented serious food security and nutrition problems in these communities, which confirms the need to continue to reduce the cost of the most important perishable foods, take measures to improve quality and variety, and provide nutrition education. These pilot projects will be evaluated in 2004–05; the information will provide a basis for better understanding the role of the Food Mail Program as a component of the broader approach to food security in isolated northern communities.

Key Partnerships

To better deliver Canada's circumpolar agenda, INAC continues to build and expand its network of institutions and countries interested in circumpolar and Arctic issues. The Arctic Council is a key circumpolar forum that involves all eight Arctic countries (Canada, Denmark, Finland, Iceland, Norway, Russia, Sweden and the United States) and six international indigenous peoples organizations (Aleut International Association, Arctic Athabaskan Council, Gwich'in Council International, Inuit Circumpolar Conference, Saami Council and the Russian Association of Indigenous Peoples of the North). INAC has also established strong domestic partnerships in this area, including with the Inuit Circumpolar Conference (Canada) and the Council of Yukon First Nations, both of which are active in bilateral cooperation with Russia.

In the three northern territories, INAC uses a partnership approach to carry out most of its activities under all four strategic outcomes. Over the coming planning period, INAC will continue to use a number of fora to continue this partnership approach, including the Federal Councils, the NWT and Yukon Intergovernmental Forums, the Nunavut Senior Officials Working Group and the Industry-Government Overview Committee (mineral resources).

STRATEGIC OUTCOME

The Operations

Providing strategic departmental operational management

Lead: Assistant Deputy Minister, Regional Operations Support and Services
Planned Spending: $338.0 million per annum

What is this strategic outcome about?

This strategic outcome underpins all other departmental business lines by providing essential services that support the ongoing operation of the department and help to achieve its strategic objectives.

The benefits to First Nations, Inuit, Northerners and other Canadians are well-informed policy development and effective, efficient and consistent program delivery that supports the government's Aboriginal agenda.

It entails building and sustaining a value- and results-based modern culture of management excellence that supports INAC internally and externally in achieving its mandate and strategic objectives; strengthens its decision-making, planning, operational and reporting processes; assists to strengthen relationships with First Nations, Inuit and Northerners; and fosters a better understanding of First Nations, Inuit and northern issues in Canadian society and internationally.

Plans, Priorities, and Benefits and Results

Result Theme/Ongoing Priority: **External Operations**

Supports the achievement of strategic outcomes through the management of transfer payments, communications, litigation management, consultations, streamlining of reporting by First Nations, risk management, sustainable development and emergency management.

Benefits and Results: Initiatives undertaken under this result theme result in greater awareness and understanding of Aboriginal and northern issues and foster cooperative relationships between Aboriginal and non-Aboriginal people.

They also improve accountability in government; increase transparency; strengthen departmental management, decision-making, planning and reporting processes; and enhance the department's ability to support the government's Aboriginal agenda to better the opportunities of First Nations, Inuit and Northerners.

Results Strategy: Achieving a culture of management excellence by:

Emphasizing initiatives that strengthen relationships with First Nations, Inuit and Northerners, including litigation management that is geared toward resolution and prevention strategies. Initiatives must also ensure a transparent, timely and accessible dialogue with partners and create an environment for better understanding of First Nations, Inuit and northern issues in Canadian society.

Continuing efforts to increase transparency, to improve accountability and use of information in relation to transfer payments and reporting by First Nations, and to enhance departmental capacity to manage risks, assist First Nations in emergency management and help ensure sustainable development.

Target Result 1: Accelerated case closure rate for low value, straightforward and moderate court cases.

Deliverables and Time Lines

- Assess INAC's strategic plan for each case in the inventory of litigation (ongoing).

Target Result 2: Assess public awareness of First Nations, Inuit and northern issues and understanding of the evolving nature of the relationship with First Nations, Inuit and Northerners and adjust communications activities and products as appropriate.

Deliverables and Time Lines

- A strategic communications framework through a corporate communications plan that is integrated with the departmental planning framework, environmental scanning and research, strategic partnerships and an evaluation framework (ongoing).
- Operational communications support through effective strategies, activities and products, a public affairs strategy, and a strengthened relationship with regional offices (ongoing).
- Strategic and tactical communications advice by identifying opportunities and challenges in advancing the department's agenda, correlating strategies for compliance with direction from central agencies and other government departments and highlighting potential impacts on clients, stakeholders and partners (ongoing).

Target Result 3: Improved departmental and First Nations, Inuit and Northerners' capacity in relation to risk management and the management of emergencies in communities; improved interdepartmental collaboration; and, streamlined accountability, reporting and information-sharing mechanisms.

Deliverables and Time Lines

- Full integration of risk management into internal audit work and into planning, policy, operational and decision-making processes (ongoing).

- Development of a departmental Corporate Risk Profile.
- Establishment of new mechanisms for interdepartmental collaboration to address Aboriginal issues (December 2005).
- Increased and improved emergency management through arrangements/agreements with provinces and emergency organizations (ongoing).
- Modernization of INAC's reporting infrastructure and requirements in relation to agreements with First Nations, Inuit and Northerners (2004–06).

Target Result 4: Promote cooperative relationships between and amongst federal, provincial/territorial and First Nations and Inuit governments.

Deliverables and Time Lines

- Federal, provincial and territorial Aboriginal Affairs Ministers and national Aboriginal leaders are to meet on an annual basis. The focus this year will be to develop and consider strategies and recommendations on housing and education.

Result Theme/Ongoing Priority: **Internal Operations**

Internal Support and Strategic Direction, internal coherence and corporate discipline.

Benefits and Results: By supporting a more integrated approach to departmental planning and reporting, INAC will be better equipped to allocate human and financial resources in a transparent and accountable manner.

Results Strategy: Develop a culture of management excellence in the department by developing leadership at all levels, by strengthening and developing capacity in both employees and management systems, and by building more effective working relationships.

The department will adopt a new, re-based, Multi-Year Audit and Evaluation Plan anchored in the new Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) and the departmental Results-based Management and Accountability Framework (RMAF) and Risk-based Audit Framework (RBAF).

A limited number of more critical audits and evaluations stemming from commitments made in previous years will be conducted while the department effects the transition to implementing its new, re-based, Multi-Year Audit and Evaluation Plan anchored in the new PRAS, departmental RMAF and RBAF.

Reinforced processes will be established to ensure that senior management receives timely, high-quality, independent and professional advice and assurances on the performance of management frameworks, departmental programs, policies, operations and risk management.

Target Result 1: Public Service Values continually reinforced by leaders and employees at all levels.

Deliverables and Time Lines

- Communication to employees at all levels of the organization to help them understand their accountabilities and obligations associated with the Public Service Code of Values and Ethics (ongoing).

Target Result 2: Results-based Management and Accountability Framework that provides effective strategic direction.

Deliverables and Time Lines

- Results-based management implemented by assigning accountability for results in Performance Management Agreements (PMAs) — employees' goals and objectives cascade from Deputy Minister's accountabilities (ongoing).
- Increased horizontal collaboration by clarifying accountabilities for each Results Theme (ongoing).

Target Result 3: Understanding by employees of departmental direction, results to be achieved and their accountability for strategic outcomes.

Deliverables and Time Lines

- Employees at all levels understand how their work contributes to the achievement of INAC's strategic outcomes, to be demonstrated by surveys (ongoing).
- Implement INAC's Management/Leadership program incrementally (2004–07).

Target Result 4: A diverse, representative and capable workforce and workplace that is focused on results and prepared to deliver INAC's mandate today and into the future.

Deliverables and Time Lines

- Develop a Diversity Strategy, with a focus on increased and equitable representation of Aboriginal employees in INAC (2004–05).
- Foster a workplace that provides opportunities for recruitment, development and advancement of Aboriginal people and other designated groups, and promotes retention in the federal public service (ongoing).
- Implement INAC's policy for continuous learning (2004–05).
- Implement the new official languages policy that comes into effect in April 2004.

Target Result 5: An integrated planning and reporting process to provide a cohesive approach to results-based management and assist managers and employees in meeting their accountabilities and achieving their objectives.

Deliverables and Time Lines

- Establish INAC/First Nations/Inuit/Northerner priority-setting processes for sustainable development in regions where such processes do not currently exist (2005–06).
- Develop and implement a comprehensive departmental Information Management and Information Technology Strategy aligned with strategic outcomes and priorities (2004–05).
- Integrate gender equality analysis throughout departmental policies, programs and processes (ongoing).
- Develop and implement an enhanced assurance framework related to procurement, and materiel and assets management (by 2004–05).

Target Result 6: Improve service delivery to clients.

Deliverables and Time Lines

- Establish or revise service standards for selected internal services (ongoing).
- Integrate functional specialists with client groups and reposition them as strategic partners and expert sources for functional guidance (ongoing).
- Assess the need for delivery of services in both official languages according to the results of the decennial census and adjust service delivery where necessary (2004–05).

Target Result 7: More effective relationships.

Deliverables and Time Lines

- Develop and implement new approaches for improving interaction between headquarters and regions (ongoing).

Challenges, Risks, Opportunities and the Rationale for the Choices Made

Improving the quality and effectiveness of the department's relationship with First Nations, Inuit, Northerners and other Canadians at the national and community level, and developing a results-based culture of management excellence will be the focal point of the department's efforts to achieve the strategic operations outcome over the next few years.

Internally, this will mean focussing on the effectiveness of departmental operations and on the relationship and interactions between regions, sectors and headquarters. Many factors may impact the department's ability to continue to deliver effective services, such as an aging workforce, competition for talent within the federal public service and

between the public and private sectors, a highly mobile workforce and a limited pool of experienced functional specialists in areas such as human resources, finance, and audit and evaluation.

Canadians and Parliamentarians expect that departments will monitor program effectiveness, demonstrate and document results achieved, and reallocate human and financial resources away from ineffective or low-priority activities. INAC's ability to deliver timely information, support and guidance to decision makers has a direct impact on their ability to respond to this expectation. Departmental activities to increase horizontal collaboration, the implementation of a departmental information management strategy, streamlining of First Nations reporting through improved data collection, and an enhanced planning and reporting system are initiatives that have been undertaken to resolve these challenges. These efforts will strengthen INAC's decision-making, operations, and planning and reporting processes, resulting in improved ability to deliver on its mandate and strategic objectives.

In response to the new official languages policy that comes into effect in April 2004, the department is preparing a new framework to communicate changes in accountabilities and will ensure that it complies with the requirements of the *Official Languages Act*. In addition, as required by the Act and Regulations, INAC is conducting a review of the first official language preference of the Aboriginal clients of its regional offices. This review will be conducted in a manner which recognizes and respects the culture of INAC's Aboriginal clients and incorporates existing information on the first official language preference of Aboriginal clients.

Another challenge for INAC in achieving its strategic operations outcome lies in the adversarial nature of litigation that can place at risk elements of the department's relationship with First Nations, Inuit and Northerners. At the same time, high volumes of litigation can impede the department's capacity to make strategic investments in other areas. INAC has therefore re-engineered its approach to litigation to create a culture of results-based litigation management, which focuses on professional management of cases before the courts, out-of-court resolution through a range of tools, when possible, and prevention of future litigation.

Areas for Improvement and Lessons Learned

The shift to a results-based culture of management excellence requires a concerted effort to communicate the benefits and attributes of this approach and a demonstrated commitment to implementing it in support of decision-making and resource allocation. The introduction of Modern Comptrollership within INAC demonstrates the importance of employee engagement, awareness and understanding to the successful implementation of a department-wide initiative.

In order to ensure that managers and employees understand their individual and collective roles in achieving departmental strategic outcomes, and contribute to providing accurate, consistent and timely data for departmental management systems, INAC is leading the way among federal departments in developing a Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS), Results-based Management and Accountability Framework (RMAF) and Results-based Audit Framework (RBAF). These tools will provide the connectivity between the individual activities and the Government's Aboriginal agenda. As part of the ongoing efforts to deliver results, INAC will continue to exploit opportunities to improve communications internal and external to the department, and work with employees and stakeholders to continuously improve departmental processes and operations.

Pursuant to audits and reviews, including Chapter 1 of the 2002 Report of the Auditor General, *Streamlining First Nations Reporting to Federal Organizations*, INAC has planned several follow-up actions. These include conducting a review and analysis of INAC's current data collections to validate their continuing business value, identifying accountability and results-based data requirements, working with other departments to avoid duplication of data collection and establish sharing protocols, and creating a dialogue with First Nation, Inuit and Northern partners on innovative approaches for affordable and sustainable data collection.

Key Partnerships

Effective internal partnerships with regions and sectors are vital to the creation of a culture of management excellence within INAC. Sustaining strong relationships with external stakeholders is crucial for the department to reach its strategic objectives. Working with our partners, we will develop processes that improve and facilitate the exchange of information between regions and headquarters, and with First Nations, Inuit and Northerners, that reduce complexity and duplication, and that stress efficiency and effectiveness. By improving our ability to work with our partners, we will encourage the exchange of information and facilitate corporate management of the department's resources, which, in turn, will assist communities in building capacity on the road to self-sufficiency and contribute to improving life chances for First Nations, Inuit and Northerners.

Canadian Polar Commission

Summary

Strategic Outcome	Results Themes/Ongoing Priorities	Resources ($ Millions)
To provide Canadians with an effective national and international presence in relation to polar science and technology that contributes to a broader understanding of polar issues	• Communicating Polar Science to Canadians • Strengthening Canada's Presence in International Circumpolar Organizations • An Increasingly Important Advocacy Role with Respect to Polar Knowledge in Canada	1.0

Details

STRATEGIC OUTCOME

Canadian Polar Commission

To provide Canadians with an effective national and international presence in relation to polar science and technology that contributes to a broader understanding of polar issues

Planned Spending: $1.0 million per annum

What is this strategic outcome about?

This outcome is intended to help Canada maintain its position as a leading polar nation by ensuring Canadian scientists have access to funding, resources and proper logistical and infrastructure support to maintain the high standards expected of Canadian polar researchers; to ensure that Canadians have a better understanding of the Arctic and its role in global climate change; and to increase understanding of how to live and prosper sustainably in Canada's northern regions.

Result Theme/Ongoing Priority: **Communicating Polar Science to Canadians**

Benefits and Results:

- Continue improvement in the coordination of polar research, expansion of the knowledge base and increased access to information.
- Increase the critical mass of information needed to undertake meaningful analysis; to identify significant trends, strengths and gaps in Canadian polar research; and to allow policy makers to make informed decisions.
- Contribute to the understanding of polar issues so that Canadians become more familiar with polar research needs and how they may be addressed.

Results Strategy:

- Increase national and international awareness of polar issues and research activities.
- Continue systematic and regular reporting on Canada's performance in polar research.
- Continue to expand the Canadian Polar Information Network.
- Continue to promote and expand the on-line directory of polar researchers.
- Continue refining and expanding the Internet site on polar information for primary, secondary and university students.

Target Result 1: Enhance polar knowledge.

Deliverables and Time Lines

- Publish the Commission's *Meridian* newsletter and the newsletter of the *Canadian Antarctic Research Network* (ongoing).
- Provide links to national and international polar research resources and refine the Polar Science Forum, a Web-based, interactive tool for discussion of issues affecting the conduct of polar science and the development of policy (ongoing).
- Facilitate conferences and workshops on emerging national and international issues such as Arctic sovereignty and governance, in collaboration with other organizations (ongoing).
- Encourage international exchanges among circumpolar researchers (ongoing).

Result Theme/Ongoing Priority: **Strengthening Canada's Presence in International Circumpolar Organizations**

Benefits and Results:

- Increase awareness and support for world-class polar research by Canadians in the Arctic and Antarctic.
- Raise the profile of Canada as a circumpolar nation domestically and internationally.

Results Strategy:

- Continue to ensure an effective Canadian presence on international organizations and committees.
- Promote greater participation and leadership by Canadians scientists in interdisciplinary and multidisciplinary research projects dealing with global issues, including International Polar Year in 2007–08.

Target Result 1: Raise Canada's international profile as a circumpolar nation.

Deliverables and Time Lines

- Participate in the Northern Dimension, University of the Arctic, the Arctic Council, the International Arctic Science Committee, the Northern Research Forum and the Scientific Committee on Antarctic Research (ongoing).
- Continue collaboration with researchers to promote research and publicize international Arctic and Antarctic issues (ongoing).

Result Theme/Ongoing Priority: **An Increasingly Important Advocacy Role with Respect to Polar Knowledge in Canada**

Benefits and Results:

- Reflect the Commission's commitments to both Arctic and Antarctic polar research more clearly by working with government departments and agencies to develop national strategies, initiatives and policies, by working with organizations interested in developing a Canadian Antarctic Research Program, and by facilitating and encouraging Canadian scientists to develop research projects that will address issues of concern to Canadians and that will benefit Northerners.
- Increase awareness of the need for stronger support for and better access to polar research by universities and federal government departments and agencies.

Results Strategy:

- Continue to monitor and report on the state of polar knowledge in Canada.
- Support the development of a national policy for Arctic and Antarctic scientific research.
- Support Canada's compliance with international agreements (i.e., the Protocol on Environmental Protection to the Antarctic Treaty) (ongoing).

Target Result 1: Develop stronger Canadian science and technology in polar regions.

Deliverables and Time Lines

- Continue the Indicators of Polar Knowledge project (ongoing).
- Publish the Commission's *Meridian* newsletter and the newsletter of the *Canadian Antarctic Research Network* to provide current information on polar research to national and international researchers, policy makers, students and the public (ongoing).
- Develop a Canadian Antarctic Research Program (ongoing).
- Develop a national strategy on Arctic research (ongoing).

Challenges, Risks, Opportunities and the Rationale for the Choices Made

The Canadian Polar Commission (CPC) helps focus national attention on the need for world-class polar research, information and associated infrastructure, and on the need to improve the conditions for domestic research. In addition, the CPC acts as a point of contact and for polar research and source of information for links between governments, the research sector, Northern communities, industry, the academic sector and indigenous organizations.

The CPC also acts as a primary point of contact with the international circumpolar scientific community, represents Canada on the International Arctic Science Committee and the Scientific Committee on Antarctic Research (as Canada's adhering body), and provides liaison with research organizations throughout the circumpolar world.

Areas for Improvement and Lessons Learned

The Web-based Canadian Polar Information Network has the potential to offer much more polar information to Canadians than it is currently able to do. For example, funding constraints meant a real-time video feed for polar research conferences, seminars and workshops was not possible. The CPC's increased profile over the past few years has raised expectations in the polar research community such that the number of requests it receives to hold meetings and conferences and to provide other support has increased exponentially.

The Commission finds it impossible to meet the demand. Its funding has decreased by approximately 25 percent since it was created in 1991. As such, the Commission is only able to maintain current activities; it cannot undertake new initiatives, such as examining the adequacy of polar research infrastructure or establishing consultative processes to develop a national Arctic and Antarctic research policy.

Key Partnerships

Northern Dimension, University of the Arctic, the Arctic Council, the International Arctic Science Committee, the Northern Research Forum and the Scientific Committee on Antarctic Research.

Department of Foreign Affairs and International Trade, Fisheries and Oceans Canada, Environment Canada, Indian and Northern Affairs Canada, Social Sciences and Humanities Research Council, Natural Sciences and Engineering Research Council, Canadian Institutes of Health Research, Association of Canadian Universities for Northern Studies, the Canadian Circumpolar Institute, the Arctic Institute of North America, Groupe d'études inuit et circumpolaires, Québec Océan, Centre d'études nordiques, indigenous organizations.

Strategic Outcomes and Business Lines (2004–05)

Indian and Northern Affairs Canada ($ millions)

Strategic Outcomes	Business Lines			Total
	Indian and Inuit Affairs	Northern Affairs	Departmental Management and Administration	
The Government – Fostering good governance, effective institutions and co-operative relationships	704.5	13.9	–	718.4
The People – Strengthening individual and family well-being	2,657.8	79.8	–	2,737.6
The Land – Transferring land title, and supporting sustainable use of lands and management of resources	179.4	69.0	–	248.4
The Economy – Increasing participation in the economy	1,844.1	21.8	–	1,865.9
The Operations – Providing strategic departmental operational management	–	–	338.0	338.0
Total	**5,385.8**	**184.5**	**338.0**	**5,908.3**

Due to rounding, figures may not add to totals shown. Includes non-budgetary expenditures of $76 million.

2004–05 Main Estimates (Old Structure) Crosswalk to New Results Framework

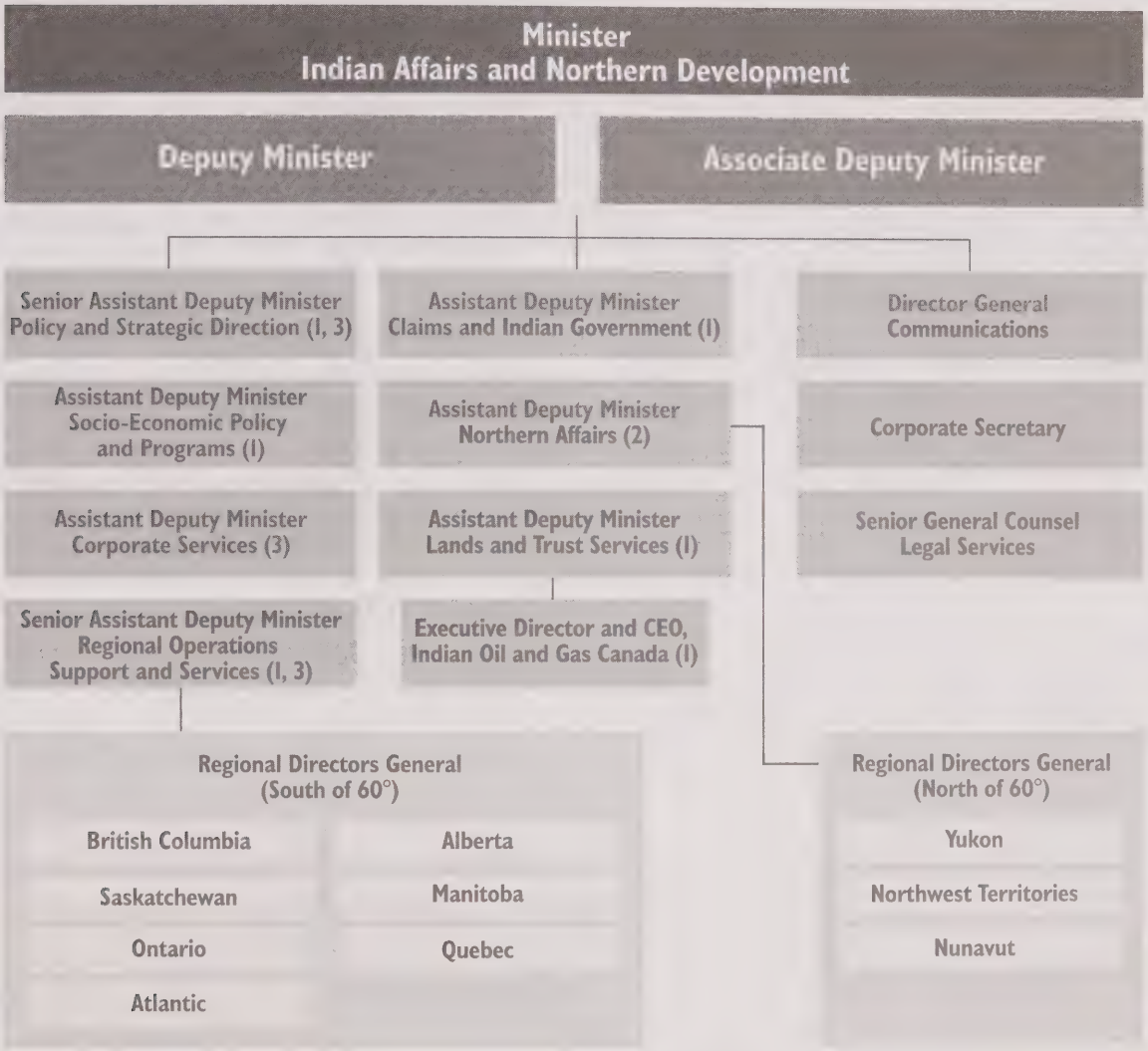
	Old Structure	New Structure				
		Government	People	Land	Economy	Operations
Indian and Inuit Affairs Program						
Lands and Trust Services	149.8	19.4	21.0	95.7	7.0	6.7
Elementary/Secondary Education	1,128.5	–	1,128.5	–	–	–
Post-Secondary Education	305.2	–	305.2	–	–	–
Social Development	1,175.5	–	1,175.5	–	–	–
Capital Facilities and Maintenance	852.7	–	–	–	852.7	–
Housing	161.3	–	–	–	161.3	–
Indian Government Support	395.7	390.1	–	–	–	5.6
Economic Development	137.6	–	–	–	137.6	–
Self-Government	156.4	128.8	27.6	–	–	–
Regional Operations	127.2	–	–	–	–	127.2
Claims	999.8	165.7	–	83.7	685.5	64.9
Sub-Total	5,589.7	704.0	2,657.8	179.4	1,844.1	204.3
Northern Affairs Program	199.3	13.9	79.8	69.0	21.8	14.8
Administration Program	119.4	0.5	–	–	–	118.9
Total	**5,908.3**	**718.4**	**2,737.6**	**248.4**	**1,865.9**	**338.0**

Canadian Polar Commission ($ millions)

	Business Line
Strategic Outcome	Canadian Polar Commission
To provide Canadians with an effective national and international presence in relation to polar science and technology that contributes to a broader understanding of polar issues.	1.0

Accountability – Organization and Business Lines

Indian and Northern Affairs Canada



Business Lines	Planned Spending 2004–05 ($ millions)	FTEs
Indian and Northern Affairs Canada		
1. Indian and Inuit Affairs	5,385.8	1,091
2. Northern Affairs	184.5	269
3. Departmental Management and Administration	338.0	2,737
Total INAC	5,908.3	4,097
Canadian Polar Commission		
Canadian Polar Commission	1.0	5

Planned Spending

($ millions)	Forecast Spending 2003–04*	Planned Spending 2004–05	Planned Spending 2005–06	Planned Spending 2006–07
Indian and Northern Affairs Canada				
Indian and Inuit Affairs	4,827.1	5,249.0	4,927.6	4,979.9
Northern Affairs	131.7	174.0	165.1	159.4
Departmental Management and Administration	303.1	337.8	338.1	339.1
Budgetary Main Estimates	5,262.0	5,760.8	5,430.7	5,478.4
Non-Budgetary Main Estimates	77.4	73.6	72.5	67.5
Less: Respendable Revenue	–	–	–	–
Total Main Estimates	5,339.4	5,834.4	5,503.2	5,545.9
Adjustments to Planned Spending**	272.8	74.0	49.4	53.9
Net Planned Spending	5,612.2*	5,908.3	5,552.7	5,599.8
Less: Non-Respendable Revenue	193.5	172.0	159.3	156.7
Plus: Costs of services received without charge	58.7	64.9	65.9	66.8
Net cost of Program	5,477.4	5,801.3	5,459.3	5,509.9
Full-Time Equivalents	4,100	4,097	4,085	4,062
Canadian Polar Commission				
Total Main Estimates (Budgetary)	1.0	1.0	1.0	1.0
Adjustments to Planned Spending	–	–	–	–
Net cost of Program	1.0	1.0	1.0	1.0
Full-Time Equivalents	5	5	5	5

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

*Reflects forecast of net planned spending to the end of the fiscal year.

**Additional funding in 2003-04 provided for: out of court settlements ($81 million); improvements to water and sewer systems on reserves ($71 million); First Nations education ($40 million); assessment, management and remediation of contaminated sites ($38 million); Northern Air Stage Parcel Service ($15 million); litigation management ($15 million); and additional operating requirements ($13 million). In future years, the adjustments primarily reflect additional funding for: various claims activities ($37 million in 2004–05 and $16 million in 2005–06 and 2006–07); First Nations child care ($6 million in 2004–05, $8 million in 2005–06 and $10 million in 2006–07); and Budget 2004 initiatives ($30 million in 2004–05, $25 million in 2005–06 and $28 million in 2006–07) including the Labrador Innu Comprehensive Healing Strategy, Early Learning and Child Care, the Independent Centre for First Nations Government and Northern Economic Development.

Net Planned Spending – Explanation of Trend

The net increase of approximately $296 million from 2003–04 to 2004–05 primarily reflects the following major items: increases of $263 million for the settlement of specific and comprehensive claims and adjustments as per signed agreements, $84 million for ongoing programs and services, $30 million for Budget 2004 initiatives, $26 million for First Nations education, and $10 million for climate change measures; and reductions in targetted funding provided in 2003–04 for out-of-court settlements ($81 million) and contaminated sites ($38 million).

The net decrease of approximately $356 million from 2004–05 to 2005–06 is comprised of the following major items: an increase of $86 million for ongoing programs and services; a decrease of $395 million for various claims reflecting the settlement agreements and/or pending extension of authorities; and, sunsetting of $33 million in funding provided for various initiatives (e.g. Northern Energy Development, Canada Jobs Fund, rust-out).

The net increase of approximately $47 million from 2005–06 to 2006–07 is comprised of the following major items: an increase of $88 million for ongoing programs and services; decreases of $27 million for various claims reflecting the settlement agreements; and, sunsetting of $16 million in funding provided for various initiatives (e.g. *Marshall* strategy, valuation of diamonds).

SECTION VI *Annexes*

Tables

Table 1 – Summary of Capital Spending by Program and Business Line

($ millions)	Forecast Spending 2003–04	Planned Spending 2004–05	Planned Spending 2005–06	Planned Spending 2006–07
Department				
Indian and Inuit Affairs	24.9	32.3	20.0	20.0
Northern Affairs	3.5	3.5	3.5	3.5
Departmental Management and Administration	5.0	5.0	5.0	5.0
Total Capital Spending	33.4	40.8	28.5	28.5
Canadian Polar Commission	–	–	–	–

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 2 – Summary of Transfer Payments

($ millions)	Forecast Spending 2003–04	Planned Spending 2004–05	Planned Spending 2005–06	Planned Spending 2006–07
Department				
Grants				
Indian and Inuit Affairs	830.9	1,066.5	665.5	647.0
Northern Affairs	0.8	0.7	0.7	0.7
Departmental Management and Administration	–	–	–	–
Total Grants	831.7	1,067.2	666.2	647.7
Contributions				
Indian and Inuit Affairs	3,877.8	4,039.1	4,100.7	4,180.6
Northern Affairs	89.0	80.9	83.5	83.1
Departmental Management and Administration	0.8	0.5	0.5	0.5
Total Contributions	3,967.5	4,120.4	4,184.8	4,264.2
Total (Grants + Contributions)				
Indian and Inuit Affairs	4,708.7	5,105.5	4,766.2	4,827.6
Northern Affairs	89.8	81.6	84.3	83.8
Departmental Management and Administration	0.8	0.5	0.5	0.5
Total Transfer Payments	4,799.2	5,187.6	4,851.0	4,912.0
Canadian Polar Commission	–	–	–	–

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 3 – Details on Transfer Payments Programs

Objectives of Transfer Payment Programs by Business Line	Strategic Outcomes
Indian and Inuit Affairs *(2004–05 Planned Spending: Grants $1,066.5 million; Contributions $4,039.1 million)* An environment that fosters a more promising future for all First Nations and Inuit people by supporting good governance and accountability for First Nation governments to their citizens as the basis for social and economic development; promoting enhanced skills and expertise contributing to more self-reliant Aboriginal governments and increased individual and community self-sufficiency; and, by addressing past grievances so that they continue to move forward.	The Government – Fostering good governance, effective institutions and co-operative relationships The People – Strengthening individual and family well-being
Northern Affairs *(2004–05 Planned Spending: Grants $0.7 million; Contributions $80.9 million)* Strengthening Canada's three northern territories by supporting northern governance institutions through the devolution of province-like responsibilities and intergovernmental cooperation; working in partnership with Northerners to ensure the sustainable development of the North, including its people, resources, environment and economy; and fostering intergovernmental cooperation internationally on circumpolar issues.	The Land – Transferring land title, and supporting sustainable use of lands and management of resources The Economy – Increasing participation in the economy
Departmental Management and Administration *(2004–05 Planned Spending: Grants $0.0 million; Contributions $0.5 million)* Provide policy direction and sound management of the department for efficient and effective planning, accounting, personnel, communications and other administrative support; and, promote understanding of mutual obligations to help resolve grievances and manage risk.	The Operations – Providing strategic departmental operational management

Milestone Monitoring

The department has in place the appropriate systems to monitor and ensure the integrity of its transfer payment programs. Specifically, the department has developed various performance frameworks and reporting vehicles, which provide information on departmental performance to Canadians. The department also utilizes its internal audit and evaluation function to review programs and activities on an ongoing basis.

Table 4 – Foundation

Aboriginal Healing Foundation

The Aboriginal Healing Foundation (AHF) was established in January 1998 as a non-political, non-profit corporation, operating at arms' length from government, to support the implementation of a Healing Strategy to address the legacy of physical and sexual abuse in Indian Residential Schools. It was provided with a 10-year mandate and $350 million from the federal government.

As of October 2003, the AHF had committed over $390 million (this includes interest earned on the $350 million). The AHF is no longer accepting proposals for funding and is now focusing on project monitoring. It will continue publishing research documents and a Final Report over the remainder of its 10-year mandate. The AHF expects that project funding will conclude by March 31, 2007.

Two independent interim evaluations of the AHF healing strategy process and impacts have been completed by Kishk Anaquot Health Research and presented to the AHF, in June 2001 and September 2002. Copies of both evaluations as well as an evaluation update and annual reports can be found on the AHF's Web site at http://www.ahf.ca.

Table 5 – Non-Respendable Revenues

($ millions)	Forecast Revenue 2003–04	Planned Revenue 2004–05	Planned Revenue 2005–06	Planned Revenue 2006–07
Department				
Indian and Inuit Affairs				
Return on investments:				
• Indian economic development fund	0.5	0.5	0.5	0.5
• Native claimants	8.5	8.5	8.5	8.5
Recovery from guaranteed loans	0.5	0.5	0.5	0.5
Refunds of previous years' expenditures	12.7	12.7	12.7	12.7
Adjustment to prior year's payables	1.5	1.5	1.5	1.5
Proceeds from:				
• Disposal of surplus Crown assets	0.1	0.1	0.1	0.1
Other non-tax revenues	6.3	7.1	7.1	7.1
Sub-total (Indian and Inuit Affairs)	30.1	30.9	30.9	30.9
Northern Affairs				
Return on investments:				
• Norman Wells Project profits	84.0	78.0	73.0	68.0
• Other	0.5	0.5	0.5	0.5
Refunds of previous years' expenditures	1.1	1.1	1.1	1.1
Adjustments to prior year's payables	1.1	1.1	1.1	1.1
Canada mining	53.3	41.0	34.3	36.3
Quarrying royalties	0.2	0.2	0.2	0.5
Oil and gas royalties	20.0	16.0	15.0	15.0
Land, building and machinery rentals	0.1	–	–	–
Land use fees	0.2	0.2	0.2	0.2
Other fees, rentals, licences	–	–	–	–
Proceeds from:				
• Sales	–	–	–	–
• Disposal of surplus Crown assets	–	–	–	–
Other non-tax revenues	2.9	2.9	2.9	2.9
Sub-total (Northern Affairs)	163.2	140.9	128.2	125.6
Departmental Management and Administration (DMA)				
Refunds of previous years' expenditures	0.1	0.1	0.1	0.1
Other non-tax revenues	–	–	–	–
Sub-total (DMA)	0.2	0.2	0.2	0.2
Total Non-Respendable Revenues (Department)	193.5	172.0	159.3	156.7
Canadian Polar Commission	–	–	–	–

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 6 — Net Cost of Programs for the Estimates Year

($ millions)	Total
Net Planned Spending (Total Main Estimates plus adjustments as per the Planned Spending table)	5,908.3
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	26.1
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	20.4
Worker's compensation coverage provided by Human Resources Canada	0.6
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	17.8
Sub-Total	64.9
Less: Non-respendable Revenue	172.0
2003–04 Net Cost of Program	5,801.3

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 7 — Loans, Investments and Advances (Non-Budgetary)

($ millions)	Forecast Spending 2003–04	Planned Spending 2004–05	Planned Spending 2005–06	Planned Spending 2006–07
Department				
Loans to native claimants	45.0	38.1	36.1	31.1
Loans to First Nations in British Columbia for the purpose of supporting their participation in the British Columbia Treaty Commission process	28.2	37.7	36.4	36.4
Total	73.2	75.8	72.5	67.5
Canadian Polar Commission	—	—	—	—

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 8 — Major Regulatory Initiatives

INAC is responsible for two separate yet equally important mandates: **Indian and Inuit Affairs** and **Northern Affairs**. This broad mandate is derived largely from the *Department of Indian Affairs and Northern Development Act*, the *Indian Act*, territorial acts and legal obligations arising from section 91(24) of the *Constitution Act, 1867*; however, the department is responsible for administering over 50 statutes in total. Consequently, INAC's mandate is complex and its responsibilities encompass a broad range of services.

For a complete list of legislation administered by INAC please refer to http://www.inac-ainc.gc.ca/pr/leg/index_e.html.

For a list of regulations currently in force and Planned Regulatory Initiatives for 2004–05 please refer to http://www.inac-ainc.gc.ca/pr/leg/reg/index_e.html.

You may also obtain this information by calling (819) 997-0380.

Sustainable Development Strategy

In line with plans to fully integrate the Sustainable Development Strategy (SDS) and the *Report on Plans and Priorities* (RPP) into a single document, an increasing number of specific departmental SDS commitments are incorporated in this report. However, many other SDS commitments do not appear in this document. The new strategy, entitled *On the Right Path Together: A Sustainable Future for First Nations, Inuit and Northern Communities*, can be found at http://www.ainc-inac.gc.ca/sd/doc_e.html. The text below provides some highlights of the SDS and indicates major SDS commitment included in this report.

For 2004–05, efforts will focus on implementing the commitments contained in this recently tabled, third strategy. The 2004–06 SDS has been revised to focus on thematic areas that complement the overall departmental strategic direction. Its breath of involvement within the department has been also greatly expanded: for the first time, all INAC regions and all major headquarters sectors have been involved in developing the strategy and all have made specific commitments to sustainable development; over half of the targets are being implemented through the department's regional offices.

The five SDS themes are: Consultation and Joint Decision Making; Long-term Planning; Water Management; Climate Change and Energy Management; and Integrating Sustainable Development into Departmental Policies and Processes. The first four deal directly with community sustainability; these are the themes in which many of the regional targets are found. The fifth theme focuses on more subtle operational and behavioural change within the department.

Under the first theme, the department's commitments focus on two broad objectives: establishing a clear First Nations and Inuit consultation framework and developing regional cooperative process to jointly establish priorities (the latter is referred to under the Strategic Outcome — Operations in this RPP).

Commitments under the second theme are centred on establishing an integrated federal planning framework and supporting comprehensive community planning, as well as a resource development framework for the North. (Commitments under this theme are included under the Strategic Outcome — The People and the section on The North in this RPP.)

The third and fourth themes are more specific: SDS commitments to providing safe water supplies and effective wastewater treatment can be found under the Strategic Outcome — The Economy, while commitments on climate change and energy management are included in the section on The North.

The fifth theme commits the department to integrating sustainable development into its ongoing programs, policies and decision-making processes. The primary focus of this theme is to reshape how the department operates by developing tools and procedures for integrating sustainable development; raising awareness of the SDS among staff and First Nations, Inuit and Northerners; modifying organizational structures within the department; and using an environmental management systems approach to greening INAC internal operations.

Corporate Services has the lead for sustainable development of internal operations for the department. For 2004–05, work plans will focus on undertaking a policy review and gap analysis of key areas that have an environmental impact, such as real property, procurement, fleet, Information Technology (IT) and travel. Policies will be updated using an environmental management and sustainable development lens, and gaps will be addressed as required. As well, a review of custodial real property will be initiated to determine where opportunities exist to address significant environmental, legal and other relevant aspects. (SDS commitments under this theme are included under the Strategic Outcome — The Operations).



Federal Partners – Contacts

Health Canada

Call (613) 954-8815 or visit the Web site at http://www.hc-sc.gc.ca

Non-Insured Health Benefits; Community health services; Environmental health and surveillance; Hospital services; National Native Alcohol and Drug Abuse Program; Brighter Futures Program — Community Mental Health and Child Development; Aboriginal Head Start; National Children's Agenda; First Nations and Inuit Home and Community Care Program; First Nations and Inuit Health Information Systems; Food Safety and Nutrition Program; Organization for the Advancement of Aboriginal People's Health; Federal Tobacco Control Strategy; Collection and Analysis of Health Information of First Nations; Capital Rust-Out; Public Security and Anti-Terrorism; Early Childhood Development for First Nations and Other Aboriginal Children; First Nations and Inuit Primary Care Electronic Health Record; the Provincial-Federal First Nations Telehealth Project; First Nations Water Management Strategy; Canada's Drug Strategy Renewed; Resolution Framework to address the legacy of Indian Residential Schools; Health Facilities and Physical Assets; Nursing Investment Strategy; Health Integration Initiative; Immunization Strategy; Aboriginal Diabetes Strategy; and Labrador Innu Comprehensive Healing Strategy.

Human Resources and Skills Development

Call (819) 997-8677 or visit the Web site at http://www.hrsdc.gc.ca/en/home.shtml

Aboriginal Human Resources Development Strategy; Aboriginal Skills and Employment Partnerships.

Canada Mortgage and Housing Corporation

Call (613) 748-2586 or visit the Web site at http://www.cmhc-schl.gc.ca

On-reserve: Non-Profit Housing Program; Residential Rehabilitation Assistance Program; Shelter Enhancement Program; Home Adaptations for Senior's Independence; Aboriginal Capacity Development; Housing Internship Initiative for First Nations and Inuit Youth.

Off-reserve: Rural and Native Housing Program; Urban Native Non-Profit Housing Program; Residential Rehabilitation Assistance Program; Emergency Repair Program; Home Adaptations for Seniors' Independence; Aboriginal Capacity Development; Agreement respecting the implementation of the James Bay and Northern Quebec agreement related to housing in Nunavik.

Public Safety and Emergency Preparedness Canada

Contact the Aboriginal Policing Directorate at (613) 991-0241 or visit the Web site at http://www.psepc-sppcc.gc.ca

First Nations Policing Policy — Implementation, maintenance and development of the First Nations Policing Program, mainly on-reserve, through tripartite policing agreements between First Nations communities, provincial and territorial governments and the federal government, to provide First Nations with access to professional, effective, culturally sensitive police services that are accountable to the communities they serve.

Canadian Heritage

Contact the Aboriginal Affairs Branch at (819) 994-3835

Aboriginal Friendship Centres Program; Northern Native Broadcast Access Program; Aboriginal Representative Organizations Program; Aboriginal Women's Program; Aboriginal Language Initiative; Canadian/Territorial Co-operation Agreements for Aboriginal Languages; Urban Multipurpose Aboriginal Youth Centres Initiative; and Young Canada Works for Urban Aboriginal Youth.

Industry Canada

Call (613) 954-4064 or visit the Web site at http://www.abc-eac.ic.gc.ca

To increase the number of viable businesses in Canada owned and controlled by Aboriginal Canadians and to provide a supportive business environment for Aboriginal Canadians in all areas of Canada.

Fisheries and Oceans Canada

Contact the Aboriginal Affairs at (613) 993-1917

Aboriginal Fisheries Strategy and the *Marshall* Long-Term Response Program (Fisheries Access and Co-Management Program) — Increases Aboriginal involvement in all aspects of fisheries, fish habitat management and commercial fishing opportunities.

Natural Resources Canada

Contact the Financial Management Branch at (613) 996-6865 or visit the Web site at http://www.nrcan-rncan.gc.ca

Canada's First Nation Forestry Program; R2000 Home Standard and Energuide for Houses Program; Commercial Building Incentive Program; Home Energy Efficiency Retrofit Grants; Industrial Building Incentive Program; Aboriginal and Northern Community Action Plan; Air Quality Program; CANMET Energy Technology Centre; Canada Land Surveys; Canada Nunavut Geoscience Office; Northern Energy Development; National Aboriginal Foundation; National Aboriginal Achievement Awards; Aboriginal-Mining Industry/sector (partnership, enhancement, consultation and policy development).

Justice Canada

Contact the Aboriginal Justice Directorate at (613) 941-9298 or the Programs Branch at (613) 957-3180 or visit the Web site at http://www.canada.justice.gc.ca

Aboriginal Justice Strategy; Legal Studies for Aboriginal People Program; the Aboriginal Courtwork Program; and Youth Justice Renewal Initiative.

Privy Council Office

For matters related to Indian Specific Claims, contact the Indian Specific Claims Commission at (613) 943-1515 or visit the Web site at http://www.indianclaims.ca; for any other matters, contact the Federal Interlocutor for Métis and Non-Status Indians at (613) 947-1848 (Privy Council Office)

Indian Specific Claims Commission; Federal Interlocutor's Contribution Program; Urban Aboriginal Strategy.

National Defence

Contact Corporate Services at (613) 992-6033

Bold Eagle Program; Canadian Forces Aboriginal Entry Program; Canadian Rangers Program; Junior Canadian Ranger Program; Headstart Program.

Correctional Service of Canada

Call (613) 943-0493 or visit the Web site at http://www.csc-scc.gc.ca

Aboriginal Treatment and Healing Programs; Aboriginal-specific health strategies; Research projects on Aboriginal Reintegration; Aboriginal Healing Lodges; Halfway Houses for Aboriginal offenders; National Aboriginal Employment-Recruitment Strategy; Elders working in institutions and in the community; Aboriginal Liaison Services in federal institutions; support to Native Brotherhood and Sisterhood Groups; Aboriginal Offender Employment and Job Placement; and Aboriginal Gangs Reintegration Project.

Indian Residential Schools Resolution Canada (IRSRC)

Residents of British Columbia, Alberta or the North may contact IRSRC at (604) 775-6400; all other residents may call (613) 996-2686. Alternatively, the IRSRC Web site is available at http://www.irsr-rqpi.gc.ca

Strategic Outcome: The management and resolution of claims that address the legacy of the Indian residential school system.

Reliability of Statistics

Demographic Statistics Supplied and Verified Through the Indian Registry System
The Indian Registry System (IRS) is maintained by INAC and has existed since 1951, but in its current format since 1990. The system is considered authoritative, since it contains the names of every individual registered under the terms of the *Indian Act*. It is updated on an ongoing basis by departmental staff and by 450 Indian Registry administrators.

The IRS is an accurate source, except for one major limitation: the late reporting of life events, including births and deaths. For more information on the IRS, please contact the Information Unit at the Indian Registration and Band Lists Directorate at (819) 997-9265. For more information on the effects of late reporting of life events, please call the departmental Contact Centre toll-free at 1-800-567-9604.

Demographic Statistics Supplied and Verified Through Population Projections
On-reserve Status Indian Population — The department uses 2000-based population projections developed for INAC by Statistics Canada using the IRS. These projections have been adjusted for late and under-reporting of births and deaths and therefore differ from actual IRS data. Although these projections are not predictions, they represent future trends that the registered Indian population will follow, if the underlying assumptions (with respect to fertility, mortality, miscellaneous additions, migration, reinstatement and status inheritance) are accurate.

Canadian Population — The department uses *Population Projections for Canada, Provinces and Territories, 2000–2026* (Statistics Canada publication, Catalogue No. 91-520). These data are considered reliable, if the underlying assumptions are accurate.

Demographic Statistics Supplied and Verified Through the 2001 Census of Canada
Statistics from the 2001 Census represent the characteristics of the Canadian population taken at one point in time. They are based on self-reporting by individuals.

One major limitation of Census statistics is undercoverage resulting from nonparticipation or incomplete enumeration of communities. A preliminary estimate released by Statistics Canada on January 21, 2003, indicates that approximately 30,000 to 35,000 individuals were not enumerated in the 2001 census. Most of these people were registered Indians living on-reserve. Non-participation by First Nations communities was not a problem in the northern territories; therefore, statistics for the North are very reliable.

Please note that data for the Aboriginal population in the North are based on INAC's definition of Aboriginal, which takes into account those respondents who reported themselves as meeting any one of the following: being registered under the *Indian Act*; having Band Membership; having Aboriginal identity; or having Aboriginal ancestry with one or more Aboriginal ethnic origins.

Regarding 2001 labour force employment rates and post-secondary education completion rates, the percentages were computed using the "Not Attending School Full Time" part of the school attendance variable. It is more appropriate to use this item since it excludes full-time students still in the education system, and likely planning to go further.

Contacts for Further Information

Indian and Northern Affairs Canada

Terrasses de la Chaudière
10 Wellington St., North Tower
Gatineau, Quebec
Postal Address: Ottawa, Ontario K1A 0H4
Internet: http://www.ainc-inac.gc.ca
E-mail: webmaster@ainc-inac.gc.ca

General and Statistical Enquiries, and Publication Distribution
Phone: (toll-free) 1-800-567-9604
TTY: (toll-free) 1-866-553-0554
E-mail: InfoPubs@ainc-inac.gc.ca
Socio-demographic statistical publications available at:
http://www.ainc-inac.gc.ca/pr/sts/index_e.html

Departmental Library — Not sure who to contact in the department?
Phone: (819) 997-0811
E-mail: Reference@ainc-inac.gc.ca

Media Enquiries — Communications
Phone: (819) 994-2044

Northern Affairs Program
Phone: (819) 953-3760
E-mail: NAPInfo@ainc-inac.gc.ca

Canadian Polar Commission

Constitution Square
360 Albert Street, Suite 1710
Ottawa, Ontario K1R 7X7
(613) 943-8605 or 1-888-POLAR01
Internet: http://www.polarcom.gc.ca
E-mail: mail@polarcom.gc.ca

Index

Arctic, 15, 48–53, 59, 67–71
capacity building, 20, 22, 57
climate change, 11, 49, 51–53, 67, 76, 81
circumpolar issues, 18, 48, 50, 78
contaminated sites, 38, 39, 49, 53, 54, 58, 59, 76
cooperative relationships, 19, 20, 23, 36, 49, 60, 62
devolution, 2, 18, 19, 33, 48, 50, 54, 57, 58, 78
economic development, 2, 5, 7–10, 13, 18, 19, 26, 34, 36, 41, 45–47, 50, 51, 53–57, 74, 78, 79
education, 2, 5, 8–10, 13, 19, 23, 26, 28–31, 33, 34, 47, 51, 59, 62, 74, 76, 86
emergency management, 60–62
First Nations Land Management Act (FNLMA), 39, 41, 42
First Nations Oil and Gas and Money Management Act, 40
food mail, 52, 59
governance, 7, 12, 13, 15, 18–22, 25, 34, 39, 41, 42, 45, 48–51, 68, 73, 78
health and safety, 31, 46, 47, 54, 58
housing, 5, 34, 46, 47, 56, 62, 74, 83
Indian Act, 6, 15, 21, 26, 27, 33, 37, 39, 40, 80, 86
Indian moneys, 26, 38, 42
Indian Oil and Gas Act, 37, 39, 40, 42
infrastructure, 2, 5, 8, 10, 13, 44–47, 49, 56, 57, 62, 67, 70, 71
land claims, 5–7, 13, 15, 20, 23–25, 35, 37, 48, 56, 57
mines, 49, 54, 55, 58
natural resources, 6, 7, 35, 37, 40, 42, 43, 45, 48–50, 53, 84
Northwest Territories (NWT), 6, 15, 16, 48, 50, 54, 56–59
Nunavut, 6, 15, 16, 48, 50–52, 54–59, 84
public awareness, 6, 23, 61
quality of life, 1, 2, 5, 8–10, 13, 19, 25, 26, 32, 57
resource management, 42, 50, 54
risk management, 60, 61, 63
self-government, 5–7, 15, 19, 20, 23–25, 35, 36, 38, 40–42, 48, 57, 74
self-reliance, 9 10, 20, 22, 25, 36, 40
sustainable development, 2, 6, 10, 11, 13, 18, 35, 40, 48–50, 53, 55, 58, 60, 61, 64, 78, 81, 82
training, 8, 20, 29, 31, 32, 40, 46–48
treaty(ies), 19, 20, 23, 24, 26, 27, 30, 70, 80
water, 11, 46–48, 50, 55, 58, 76, 81, 83
youth, 7, 28, 30, 47, 83–85
Yukon, 16, 48, 50, 54, 55, 57–59

Index

Arctique, 15, 49–52, 54, 55, 61, 69–73
argent des Indiens, 27, 40, 43
autonomie gouvernementale, 5–7, 15, 19–21, 23–25, 36, 37, 41, 43, 49, 59, 76
autosuffisance, 9, 10, 13, 18, 20, 22, 23, 25, 37, 41, 42, 68, 80
changement climatique, 11, 50, 52–55, 69, 78, 83, 86
développement durable, 2, 6, 10, 11, 13, 18, 36, 41, 49–51, 56, 60, 62, 63, 66, 80, 83, 84
développement économique, 2, 5, 7, 9, 10, 13, 26, 35, 37, 42, 45, 46, 48, 51, 52, 56–58, 76, 81
eau, 11, 47–49, 51, 57, 60, 83, 85
éducation, 2, 5, 8–10, 13, 20, 26, 28–31, 33–35, 48, 53, 61, 64, 78
formation, 7, 8, 21, 29, 31, 33, 41–43, 47–49, 55, 60
gestion des ressources, 6, 51, 55, 68, 86
gestion des situations d'urgence, 62
gestion du risque, 62, 64, 65
gouvernance, 7, 12, 13, 15, 18–22, 25, 35, 49–52, 70, 75, 80
infrastructure, 2, 5, 8, 10, 13, 45–48, 50, 57, 59, 69, 72, 73
jeunes, 7, 28, 30, 48, 85–87
lieux contaminés, 39, 40, 50, 55, 60, 61, 78
logement, 5, 31, 35, 47, 48, 57, 64, 76, 85
Loi sur la gestion des terres des premières nations, 41–44
loi sur la gestion du pétrole, du gaz et de l'argent des Premières nations, 42
Loi sur le pétrole et le gaz des terres indiennes, 39–41, 44
Loi sur les Indiens, 6, 15, 21, 26, 27, 34, 38, 39, 41, 82, 88, 89
mine, 27, 50, 55, 57–60
Nunavut, 6, 15, 16, 49, 51, 53, 55–59, 61
perfectionnement des compétences, 19, 20, 23–25, 33, 34, 36, 46, 47, 58, 64, 80
programme Aliments-poste, 53, 61
qualité de vie, 1, 5, 8–10, 13, 19, 25, 26, 33, 59
questions circumpolaires, 49, 51, 61, 70
relation de coopération, 20, 61
ressources naturelles, 6, 7, 36, 38, 41, 44, 46, 49, 51, 54, 55, 86
revendication(s) territoriale(s), 5–7, 13, 15, 20, 23–25, 36, 38, 49, 58, 59
santé et sécurité, 5, 19, 20, 26, 32, 35, 45, 47, 48, 52–55, 60, 61, 73
sensibilisation du public, 13, 31
Territoires du Nord-Ouest, 6, 15, 16, 49, 51, 55, 56, 58, 59, 61
traité(s), 19, 20, 23, 24, 26–28, 30, 72, 82, 83
transfert des responsabilités, 18, 31, 34, 36, 49, 51, 55, 59, 60
Yukon, 16, 49, 51, 55, 56, 59–61

Autres sources d'information

Affaires indiennes et du Nord Canada

Terrasses de la Chaudière
10, rue Wellington, Tour Nord
Gatineau (Québec)
Adresse postale : Ottawa (Ontario) K1A 0H4
Internet : http://www.ainc-inac.gc.ca
Courriel : webmaster@ainc-inac.gc.ca

Renseignements généraux et statistiques, et publications
Téléphone : 1 800 567-9604 (sans frais)
Téléscripteur : 1 866 553-0554 (sans frais)
Courriel : InfoPubs@ainc-inac.gc.ca
Publications sur les statistiques sociodémographiques affichées à l'adresse :
http://www.ainc-inac.gc.ca/pr/sts/index_f.html

Bibliothèque ministérielle — Vous ignorez à qui présenter votre demande au sein du Ministère?
Téléphone : (819) 997-0811
Courriel : Reference@ainc-inac.gc.ca

Médias — Communications
Téléphone : (819) 994-2044

Programme des affaires du Nord
Téléphone : (819) 953-3760
Courriel : NAPInfo@ainc-inac.gc.ca

Commission canadienne des affaires polaires

Constitution Square
360, rue Albert, pièce 1710
Ottawa (Ontario) K1R 7X7
(613) 943-8605 ou 1 888 POLAR01
Internet : http://www.polarcom.gc.ca
Courriel : mail@polarcom.gc.ca

des Premières nations habitant les territoires nordiques, ce qui fait que les statistiques concernant le Nord sont très fiables.

Il convient de noter que la compilation des données sur la population autochtone dans le Nord a été faite en fonction du sens qu'AINC donne au terme Autochtone. La définition d'AINC tient compte des répondants qui se sont déclarés comme satisfaisant à l'un ou l'autre des critères suivants : être inscrit en vertu de la *Loi sur les Indiens*; appartenir à une bande; avoir l'identité autochtone; être d'ascendance autochtone, peu importe l'ethnie ou le nombre d'ethnies en cause.

En ce qui concerne les taux d'emploi de la main-d'œuvre et les taux d'achèvement au postsecondaire pour 2001, les pourcentages ont été calculés en fonction de la catégorie « ne fréquentant pas un établissement d'enseignement à plein temps » de la variable Fréquentation scolaire. Il est plus approprié d'utiliser cette catégorie puisqu'elle exclue les étudiants à plein temps qui sont encore dans le système d'enseignement et qui envisagent probablement de poursuivre leurs études.

Fiabilité des statistiques

Statistiques démographiques fournies et vérifiées au moyen du Système d'inscription des Indiens

Le Système d'inscription des Indiens, tenu à jour par AINC, existe depuis 1951 et, dans sa forme actuelle, depuis 1990. On dit de ce système qu'il fait autorité puisqu'il comporte le nom de chaque personne inscrite en vertu des dispositions de la *Loi sur les Indiens*. Il est mis à jour sur une base continue par des employés du Ministère et par quelque 450 agents de l'inscription.

Le Système représente une source de données fiable, exception faite d'une lacune majeure : la transmission tardive des données portant sur les événements de la vie, comme les naissances et les décès. Pour obtenir d'autres renseignements au sujet du Système d'inscription des Indiens, veuillez communiquer avec la Sous-section de l'information, Direction de l'inscription des Indiens et des listes des bandes, en composant le (819) 997-9265. Pour plus de renseignements sur les répercussions qu'entraîne la transmission tardive des données portant sur les événements de la vie, vous pouvez communiquer, sans frais, avec le Centre d'appel des renseignements généraux d'AINC en composant le 1-800-567-9604.

Statistiques démographiques fournies et vérifiées au moyen de projections

Population des Indiens inscrits vivant dans une réserve
Le Ministère se sert des projections démographiques établies selon des données de 2000. Ces projections sont élaborées par Statistique Canada, pour le compte du Ministère, au moyen du Système d'inscription des Indiens. Elles sont rajustées de manière à tenir compte de la transmission tardive de données sur les décès et les naissances ainsi que de l'omission de rapporter un certain nombre de décès et de naissances; elles diffèrent donc des données qui figurent dans le Système d'inscription. Bien que ces projections ne soient pas des prédictions, elles représentent les tendances que suivra la population des Indiens inscrits selon l'exactitude des hypothèses sous-jacentes (concernant les naissances, les décès, divers ajouts, la migration, la réintégration et la transmission héréditaire du statut).

Population canadienne
Le Ministère a recours au document intitulé *Projections démographiques pour le Canada, les provinces et les territoires, 2000–2026* (une publication de Statistique Canada portant le numéro 91-520). Les données qui y figurent sont considérées comme fiables si l'on admet l'exactitude des hypothèses sous-jacentes.

Statistiques démographiques fournies et vérifiées au moyen du Recensement du Canada de 2001

Les statistiques du Recensement de 2001 présentent de façon ponctuelle les caractéristiques de la population canadienne. Elles se fondent sur les données fournies par les personnes concernées elles-mêmes.

L'une des principales lacunes des statistiques du recensement est le sous-dénombrement, qui s'explique par l'omission de participer ou par le recensement incomplet des collectivités. Selon une estimation préliminaire publiée par Statistique Canada le 21 janvier 2003, de 30 000 à 35 000 personnes environ n'ont pas été inscrites sur la liste pour le Recensement de 2001. Il s'agit principalement d'Indiens inscrits vivant dans une réserve. Le problème de l'omission de participer ne s'est pas posé dans les collectivités

Justice Canada

Communiquer avec la Direction, Justice applicable aux Autochtones au (613) 941-9298 ou avec la Direction générale des programmes au (613) 957-3180 ou visiter le site Web à l'adresse http://www.canada.justice.gc.ca.

Stratégie en matière de justice applicable aux Autochtones; Accès aux études de droit pour les Autochtones; L'initiative de renouvellement du système de justice applicable aux jeunes; Programme d'assistance para-judiciaire aux Autochtones.

Bureau du Conseil privé

En ce qui concerne les revendications particulières des Indiens, communiquer avec la Commission des revendications particulières des Indiens au (613) 943-1515 ou visiter le site Web à l'adresse http://www.indianclaims.ca; pour toute autre affaire, communiquer avec l'interlocuteur fédéral auprès des Métis et des Indiens non inscrits au (613) 947-1848 (Bureau du Conseil privé).

Commission sur les revendications particulières des Indiens; Programme de contributions de l'Interlocuteur fédéral; Stratégie pour les Autochtones en milieu urbain.

Défense nationale

Communiquer avec les Services ministériels au (613) 992-6033.

Programme Bold Eagle; Programme d'entrée des Autochtones dans les forces armées canadiennes; Programme des Rangers canadiens; Programme des Rangers juniors canadiens; Programme d'aide préscolaire aux Autochtones.

Services correctionnels

Composer le (613) 943-0493 ou visiter le site Web à l'adresse http://www.csc-scc.gc.ca.

Programme de traitement et de guérison à l'intention des Autochtones; Stratégies de la santé à l'intention des Autochtones en ce qui a trait au VIH/SIDA, aux SAF/EAF et à la guérison traditionnelle; Projets de recherche sur la réinsertion sociale des Autochtones; Centres de ressourcement pour Autochtones; Maisons de transition pour délinquants autochtones; Ententes avec les collectivités autochtones visant à offrir des services aux délinquants autochtones; Stratégie nationale en matière d'emploi/de recrutement d'Autochtones; Aînés travaillant dans les établissements et dans la collectivité; Services de liaison autochtone dans les établissements fédéraux; Soutien aux groupes de fraternité des Autochtones; Programmes d'emploi et de placement à l'intention des délinquants autochtones; Projet de réinsertion sociale à l'intention des gangs autochtones.

Résolution des questions des pensionnats indiens Canada

Les résidants de la Colombie-Britannique, de l'Alberta et du Nord peuvent composer le (604) 775-6400; tous les autres résidants peuvent téléphoner au (613) 996-2686. Une autre solution est de visiter le site Web à l'adresse http://www.irsr-rqpi.gc.ca.

Objectif stratégique : Gestion et résolution des demandes de compensation visant les séquelles des pensionnats indiens.

Sécurité publique et Protection civile Canada

Communiquer avec la Direction générale de la police des Autochtones au (613) 991-0241 ou visiter le site Web à l'adresse http://www.psepc-sppcc.gc.ca.

Politique sur les services de police des Premières nations — Mise en œuvre, entretien et élaboration du programme des services de police des Premières nations, principalement dans les réserves, grâce à des ententes tripartites entre les collectivités des Premières nations, le gouvernement provincial ou territorial et le gouvernement fédéral, dans le but de donner aux Premières nations l'accès à des services de police professionnels, efficaces, adaptés à la culture et responsables envers les collectivités qu'ils servent.

Patrimoine canadien

Communiquer avec la Direction générale des affaires autochtones au (819) 994-3835.

Programme des centres d'amitié autochtones; Programme d'accès des Autochtones du Nord à la radio télédiffusion; Programme des organisations autochtones représentatives; Programme pour les femmes autochtones; Programme des langues autochtones; Accords de coopération Canada-Territoires pour les langues autochtones; Programme des centres polyvalents pour les jeunes autochtones en milieu urbain; Jeunesse Canada au travail à l'intention des jeunes autochtones en milieu urbain.

Industrie Canada

Appeler au (613) 954-4064 ou visiter le site Web à l'adresse http://www.abc-eac.ic.gc.ca.

Augmenter le nombre d'entreprises canadiennes viables détenues ou gérées par des Autochtones et offrir un milieu d'affaires favorable aux Canadiens autochtones dans toutes les régions du Canada.

Pêches et Océans Canada

Communiquer avec la Direction générale des affaires autochtones au (613) 993-1917.

Stratégie des pêches autochtones et processus de réponse à long terme à l'arrêt *Marshall* (Accès aux pêcheries et programme de cogestion) — accroître la participation des Autochtones à tous les aspects des pêcheries, à la gestion des habitats et aux possibilités de pêche commerciale.

Ressources naturelles Canada

Communiquer avec la Direction générale de la gestion financière au (613) 996-6865 ou visiter le site Web à l'adresse http://www.nrcan-rncan.gc.ca.

Forêt modèle autochtone; Programme de foresterie des Premières nations; Arpentage des terres du Canada — Revendications des terres; Centre de la technologie de l'énergie de CANMET; Initiative stratégique pour la participation accrue des Autochtones; Plan d'action sur le changement climatique; Programme d'encouragement pour les bâtiments commerciaux; subventions pour le développement de capacités et initiatives en gestion des ressources.

Santé Canada

Appeler au (613) 954-8815 ou visiter le site Web à l'adresse http://www.hc-sc.gc.ca.

Services de santé non assurés; Services de santé communautaires; Santé du milieu et surveillance; Services hospitaliers; Programme national de lutte contre l'abus de drogues et d'alcool par les Autochtones; Grandir ensemble — Santé mentale communautaire et développement de l'enfant; Bon départ pour les Autochtones; Programme national pour les enfants; Programme de soins à domicile et en milieu communautaire pour les Premières nations et les Inuits; Systèmes d'information sur la santé des Premières nations et des Inuits; Salubrité des aliments et nutrition; Centre pour l'avancement de la santé des peuples autochtones; Stratégie fédérale de lutte contre le tabagisme; Collecte et analyse de l'information sur la santé des Premières nations; Usure des immobilisations; Sécurité publique et anti-terrorisme; Développement de la petite enfance pour les enfants des Premières nations et les autres enfants autochtones; Dossier électronique de santé sur les soins primaires des Premières nations et des Inuits; Projet fédéral-provincial de télésanté pour les Premières nations; Stratégie de la gestion des eaux des Premières nations; Stratégie canadienne antidrogue renouvelée; Cadre de règlement permettant d'aborder les séquelles des pensionnats indiens; Établissements de santé et biens matériels; Stratégie d'investissements en soins infirmiers; Initiatives d'intégration des soins de santé; Stratégie d'immunisation; Stratégie sur le diabète chez les Autochtones; et Stratégie globale de guérison des Innus du Labrador.

Ressources humaines et Développement des compétences

Appeler au (819) 997-8677 ou visiter le site Web à l'adresse http://www.rhdcc.gc.ca/fr/accueil.shtml.

Stratégie de perfectionnement des ressources humaines autochtones; Partenariat pour les compétences et l'emploi des Autochtones.

Société canadienne d'hypothèques et de logement

Appeler au (613) 748-2586 ou visiter le site Web à l'adresse http://www.cmhc-schl.gc.ca.

Dans les réserves : Programmes de logement sans but lucratif; Programme d'aide à la remise en état des logements; Programme d'amélioration de maisons d'hébergement; Logements adaptés : aînés autonomes; Développement du potentiel des Autochtones; Initiative de stages en habitation pour les jeunes des Premières nations et les jeunes Inuits.

À l'extérieur des réserves : Programme de logement pour les ruraux et pour les Autochtones; Programme de logement sans but lucratif pour les Autochtones en milieu urbain; Programme d'aide à la remise en état des logements; Programme de réparations d'urgence; Programme d'amélioration de maisons d'hébergement; Programme de développement du potentiel des Autochtones; Convention de la Baie James et du Nord québecois en matière de logement au Nunavik.

Par le cinquième thème, le Ministère s'engage à intégrer le concept de développement durable à ses programmes, ses politiques et ses processus décisionnels courants. Ce thème vise principalement à réformer la façon dont le Ministère fonctionne en élaborant des outils et des procédés qui faciliteront l'intégration du développement durable; en renseignant davantage les employés du Ministère, les Inuit, les Premières nations et les gens du Nord sur la Stratégie; en modifiant les structures organisationnelles au sein du Ministère; en adoptant une approche qui fait appel aux systèmes de gestion environnementale pour s'assurer que les activités internes prennent le virage écologique.

Les Services ministériels sont principalement responsables d'intégrer le concept de développement durable aux activités internes du Ministère. Selon les plans de travail élaborés pour 2004–2005, on se concentrera à étudier les politiques et à analyser les lacunes dans les principaux secteurs qui interviennent sur l'environnement, comme les biens immobiliers, l'approvisionnement, les parcs automobiles, la technologie de l'information et les voyages. On modernisera les politiques en tenant compte de la gestion environnementale et du développement durable et on comblera les lacunes, le cas échéant. De plus, on entreprendra une étude des biens immobiliers placés sous la garde du Ministère afin de déterminer s'il existe des possibilités de régler des questions clés en lien avec l'environnement, le secteur juridique et d'autres domaines pertinents (les engagements de la Stratégie qui traitent de ce thème sont abordés sous la rubrique Résultat stratégique : Le fonctionnement).



Stratégie de développement durable

Conformément au projet de réunir la Stratégie de développement durable et le *Rapport sur les plans et les priorités* en un seul et même document, un nombre important d'engagements particuliers pris par le Ministère en lien avec le développement durable sont intégrés au présent rapport. Toutefois, la Stratégie de développement durable aborde une multitude d'autres engagements, qui n'apparaissent pas dans ce document. La nouvelle stratégie, intitulée *Ensemble sur la bonne voie : Un avenir viable pour les collectivités des Premières nations, des Inuit et du Nord*, peut être consultée à l'adresse http://www.ainc-inac.gc.ca/sd/doc_f.html. Le texte qui suit expose quelques faits saillants de la Stratégie et rappelle les principaux engagements en matière de développement durable énoncés dans le présent rapport.

En 2004–2005, on s'efforcera d'atteindre les objectifs dont fait mention la troisième stratégie récemment déposée. La Stratégie de développement durable 2004–2006 a été révisée de façon à attirer l'attention sur les thèmes qui viennent enrichir l'orientation stratégique générale du Ministère. De plus, l'engagement du Ministère à son égard a été considérablement renforcé : pour la première fois, tous les bureaux régionaux et les principaux secteurs de l'administration centrale ont participé à sa production, et tous ont pris des engagements spécifiques à l'endroit du développement durable. Les bureaux régionaux du Ministère veillent à la poursuite de plus de la moitié des engagements énoncés.

Les cinq thèmes de la Stratégie sont les suivants : la consultation et la prise de décisions conjointes; la planification à long terme; la gestion de l'eau; le changement climatique et la gestion de l'énergie; l'intégration du développement durable aux politiques et aux processus ministériels. Les quatre premiers ont trait directement à la viabilité des collectivités; ce sont d'ailleurs sous ces thèmes que l'on trouve la plupart des objectifs des bureaux régionaux. Le cinquième thème porte sur l'apport de changements fonctionnels et comportementaux plus subtils au sein du Ministère.

Sous le premier thème, les engagements du Ministère portent sur deux grands objectifs : établir un cadre de travail précis pour guider les consultations menées auprès des Inuit et des Premières nations; élaborer un processus régional de coopération qui permettra de définir des priorités collectives (ce dernier engagement est abordé sous la rubrique Résultat stratégique : Le fonctionnement).

Les engagements qui s'inscrivent dans le deuxième thème sont axés sur l'élaboration d'un cadre de planification intégrée applicable à l'échelle fédérale, sur le soutien de la planification communautaire générale ainsi que sur la conception d'un cadre utilisé pour diriger l'exploitation des ressources du Nord (ces deux engagements sont traités sous la rubrique Résultat stratégique : Les gens ainsi que dans la section sur le Nord).

Les troisième et quatrième thèmes sont plus spécifiques : les engagements qui visent à assurer un approvisionnement en eau salubre et un traitement efficace des eaux usées sont abordés sous la rubrique Résultat stratégique : L'économie, tandis que les engagements qui portent sur le changement climatique et la gestion de l'énergie trouvent leur place dans la section sur le Nord.

Tableau 6 – Coût net des programmes pour l'année budgétaire

(en millions de dollars)	Total
Dépenses nettes prévues (dépenses totales du Budget principal des dépenses plus rajustements conformément au tableau des dépenses prévues)	5 908,3
Plus : Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	26,1
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor	20,4
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	0,6
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	17,8
Total partiel	64,9
Moins : Recettes non disponibles	172,0
Coût net des programmes pour 2003-2004	5 801,3

Les totaux peuvent accuser des écarts en raison de l'arrondissement.

Tableau 7 – Prêts, placements et avances (non budgétaires)

(en millions de dollars)	Prévisions des dépenses 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Ministère				
Prêts à des requérants autochtones	45,0	38,1	36,1	31,1
Prêts aux Premières nations en Colombie-Britannique pour leur permettre de participer aux travaux de la Commission des traités de la Colombie-Britannique	28,2	37,7	36,4	36,4
Total	73,2	75,8	72,5	67,5
Commission canadienne des affaires polaires	–	–	–	–

Les totaux peuvent accuser des écarts en raison de l'arrondissement.

Tableau 8 – Mesures d'ordre réglementaire

AINC assume la responsabilité d'un mandat en deux volets distincts d'égale importance : **Affaires indiennes et inuites** et **Affaires du Nord**. Ce vaste mandat lui est principalement conféré par la *Loi sur le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien*, la *Loi sur les Indiens*, les lois territoriales et les obligations juridiques découlant du paragraphe 91(24) de la *Loi constitutionnelle de 1867*; par ailleurs, le Ministère est chargé d'administrer plus de 50 lois. Les fonctions d'AINC sont donc complexes, et ses responsabilités portent sur un large éventail de services.

Pour obtenir la liste complète des lois administrées par AINC, veuillez consulter l'adresse http://www.ainc-inac.gc.ca/pr/leg/index_f.html.

La liste des règlements actuellement en vigueur et des mesures de réglementation prévues en 2003-2004 est donnée à l'adresse http://www.ainc-inac.gc.ca/pr/leg/reg/index_f.html.

On peut aussi obtenir ces renseignements en téléphonant au (819) 997-0380.

Tableau 5 – Recettes non disponibles

(en millions de dollars)	Prévisions des recettes 2003-2004	Recettes prévues 2004-2005	Recettes prévues 2005-2006	Recettes prévues 2006-2007
Ministère				
Affaires indiennes et inuites				
Revenus de placements :				
• Fonds du développement économique des Indiens	0,5	0,5	0,5	0,5
• Revendicateurs autochtones	8,5	8,5	8,5	8,5
Recouvrement de prêts garantis	0,5	0,5	0,5	0,5
Recouvrement de dépenses d'exercices antérieurs	12,7	12,7	12,7	12,7
Redressements des créditeurs de l'exercice précédent	1,5	1,5	1,5	1,5
Produits :				
• Vente de biens excédentaires de l'État	0,1	0,1	0,1	0,1
Autres recettes non fiscales	6,3	7,1	7,1	7,1
Total partiel (Affaires indiennes et inuites)	30,1	30,9	30,9	30,9
Affaires du Nord				
Revenus de placements :				
• Projet Norman Wells – Bénéfices	84,0	78,0	73,0	68,0
• Autres	0,5	0,5	0,5	0,5
Recouvrement de dépenses d'exercices antérieurs	1,1	1,1	1,1	1,1
Redressements des créditeurs de l'exercice précédent	1,1	1,1	1,1	1,1
Exploitation minière du Canada	53,3	41,0	34,3	36,3
Redevances – Carrières	0,2	0,2	0,2	0,5
Redevances pétrolières et gazières	20,0	16,0	15,0	15,0
Location de terres, bâtiments et matériel	0,1	–	–	–
Frais d'usage de terres	0,2	0,2	0,2	0,2
Autres frais, locations et permis	–	–	–	–
Produits :				
• Ventes	–	–	–	–
• Vente de biens excédentaires de l'État	–	–	–	–
Autres recettes non fiscales	2,9	2,9	2,9	2,9
Total partiel (Affaires du Nord)	163,2	140,9	128,2	125,6
Gestion et administration ministérielles				
Recouvrement de dépenses d'exercices antérieurs	0,1	0,1	0,1	0,1
Autres recettes non fiscales	–	–	–	–
Total partiel (Gestion et administration ministérielles)	0,2	0,2	0,2	0,2
Total des recettes non disponibles (Ministère)	193,5	172,0	159,3	156,7
Commission canadienne des affaires polaires	–	–	–	–

Les totaux peuvent accuser des écarts en raison de l'arrondissement.

Tableau 3 – Détails des programmes de paiements de transfert

Objectifs des programmes de paiements de transfert par secteur d'activité	Résultats stratégiques
Affaires indiennes et inuites *(Dépenses prévues en 2004-2005 : subventions de 1 066,5 millions de dollars; contributions de 4 039,1 millions de dollars)* Établir un milieu qui favorise un avenir meilleur pour tous les Inuits et les citoyens des Premières nations en appuyant une saine gouvernance et la responsabilisation des gouvernements des Premières nations envers leurs citoyens comme fondement du développement social et économique, en faisant la promotion du perfectionnement des compétences et de l'expertise, contribuant ainsi à des gouvernements autochtones plus autonomes et à une autosuffisance individuelle et communautaire accrue, et en s'efforçant de régler les griefs accumulés.	Le gouvernement – Favoriser l'exercice d'une saine gouvernance, la création d'institutions efficaces et l'établissement de relations de coopération Les gens – Améliorer le bien-être des personnes et des familles
Affaires du Nord *(Dépenses prévues en 2004-2005 : subventions de 0,7 million de dollars; contributions de 80,9 millions de dollars)* Renforcer les trois territoires du Nord canadien en appuyant les institutions de gouvernance du Nord par le transfert de responsabilités de type provincial et la collaboration intergouvernementale, travailler en partenariat avec les gens du Nord pour garantir le développement durable du Nord, y compris les gens, les ressources, l'environnement et l'économie, et favoriser la collaboration intergouvernementale sur le plan international relativement aux questions d'intérêt circumpolaire.	Les terres – Transférer les titres fonciers et favoriser l'utilisation durable des terres et la gestion judicieuse des ressources L'économie – Accroître la participation à la vie économique
Gestion et administration ministérielles *(Dépenses prévues en 2004-2005 : aucune subvention; contributions de 0,5 million de dollars)* Assurer l'orientation en matière de politiques et la saine gestion du Ministère pour garantir l'efficacité et la rentabilité de la planification, de la responsabilisation, du personnel, des communications et d'autres soutiens administratifs et promouvoir la compréhension des obligations mutuelles afin d'aider à régler les griefs et de gérer les risques.	Le fonctionnement – Assurer une gestion stratégique des activités du Ministère

Surveillance des points de repère

Le Ministère dispose des systèmes appropriés pour exercer la surveillance et assurer l'intégrité de ses programmes de paiements de transfert. Plus précisément, le Ministère a élaboré divers cadres de rendement et des modalités de rapport qui informent les Canadiens sur le rendement ministériel. Il a également recours à la fonction de vérification et d'évaluation pour faire l'examen de ses programmes et activités sur une base continue.

Tableau 4 – Fondation

Fondation pour la guérison des Autochtones

La Fondation pour la guérison des Autochtones a été mise sur pied en janvier 1998 à titre de société apolitique à but non lucratif travaillant de manière indépendante du gouvernement pour appuyer la mise en œuvre de la Stratégie de guérison. Cette stratégie a pour but de se pencher sur les séquelles découlant des sévices physiques et sexuels subis dans les pensionnats indiens. La Fondation, qui s'est vu confier un mandat de 10 ans, a reçu des fonds de 350 millions de dollars de la part du gouvernement fédéral.

En date d'octobre 2003, la Fondation pour la guérison des Autochtones avait engagé plus de 390 millions de dollars (cette somme inclut les intérêts versés sur les 350 millions de dollars). Elle n'accepte plus les demandes de financement et se concentre maintenant sur la supervision des projets à réaliser. Elle continuera de publier des documents de recherche et un rapport final pendant les années qui restent à son mandat. La Fondation pour la guérison des Autochtones s'attend à ce que le financement accordé pour la réalisation des projets se termine d'ici au 31 mars 2007.

Deux évaluations indépendantes provisoires du processus lié à la Stratégie de guérison et de ses répercussions ont été réalisées par Kishk Anaquot Health Research et présentées à la Fondation en juin 2001 et en septembre 2002. Ces deux évaluations ainsi qu'une mise à jour et les rapports annuels peuvent être consultés dans le site Web de la Fondation à l'adresse http://www.ahf.ca.

SECTION VI *Annexes*

Tableaux

Tableau 1 – Sommaire des dépenses d'immobilisations, par programme et par secteur d'activité

(en millions de dollars)	Prévisions des dépenses 2003–2004	Dépenses prévues 2004–2005	Dépenses prévues 2005–2006	Dépenses prévues 2006–2007
Ministère				
Affaires indiennes et inuites	24,9	32,3	20,0	20,0
Affaires du Nord	3,5	3,5	3,5	3,5
Gestion et administration ministérielles	5,0	5,0	5,0	5,0
Total des dépenses d'immobilisations	33,4	40,8	28,5	28,5
Commission canadienne des affaires polaires	–	–	–	–

Les totaux peuvent accuser des écarts en raison de l'arrondissement.

Tableau 2 – Sommaire des paiements de transfert

(en millions de dollars)	Prévisions des dépenses 2003–2004	Dépenses prévues 2004–2005	Dépenses prévues 2005–2006	Dépenses prévues 2006–2007
Ministère				
Subventions				
Affaires indiennes et inuites	830,9	1 066,5	665,5	647,0
Affaires du Nord	0,8	0,7	0,7	0,7
Gestion et administration ministérielles	–	–	–	–
Total des subventions	831,7	1 067,2	666,2	647,7
Contributions				
Affaires indiennes et inuites	3 877,8	4 039,1	4 100,7	4 180,6
Affaires du Nord	89,0	80,9	83,5	83,1
Gestion et administration ministérielles	0,8	0,5	0,5	0,5
Total des contributions	3 967,5	4 120,4	4 184,8	4 264,2
Total (subventions et contributions)				
Affaires indiennes et inuites	4 708,7	5 105,5	4 766,2	4 827,6
Affaires du Nord	89,8	81,6	84,3	83,8
Gestion et administration ministérielles	0,8	0,5	0,5	0,5
Total des paiements de transfert	4 799,2	5 187,6	4 851,0	4 912,0
Commission canadienne des affaires polaires	–	–	–	–

Les totaux peuvent accuser des écarts en raison de l'arrondissement.

Dépenses prévues

(en millions de dollars)	Prévisions des dépenses 2003-2004*	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Affaires indiennes et du Nord Canada				
Affaires indiennes et inuites	4 827,1	5 249,0	4 927,6	4 979,9
Affaires du Nord	131,7	174,0	165,1	159,4
Gestion et administration ministérielles	303,1	337,8	338,1	339,1
Dépenses budgétaires du Budget principal des dépenses	5 262,0	5 760,8	5 430,7	5 478,4
Dépenses non budgétaires du Budget principal des dépenses	77,4	73,6	72,5	67,5
Moins : Recettes disponibles	–	–	–	–
Total du Budget principal des dépenses	5 339,4	5 834,4	5 503,2	5 545,9
Rajustements aux dépenses prévues**	272,8	74,0	49,4	53,9
Dépenses nettes pévues	5 612,2*	5 908,3	5 552,7	5 599,8
Moins : Recettes non disponibles	193,5	172,0	159,3	156,7
Plus : Coût des services reçus sans frais	58,7	64,9	65,9	66,8
Coût net du programme	5 477,4	5 801,3	5 459,3	5 509,9
Équivalents temps plein	4 100	4 097	4 085	4 062
Commission canadienne des affaires polaires				
Dépenses budgétaires du Budget principal des dépenses	1,0	1,0	1,0	1,0
Rajustements aux dépenses prévues	–	–	–	–
Coût net du programme	1,0	1,0	1,0	1,0
Équivalents temps plein	5	5	5	5

Les totaux peuvent accuser des écarts en raison de l'arrondissement.

* Tient compte des dépenses nettes prévues d'ici à la fin de l'exercice financier.

** Des fonds additionnels sont versés en 2003-2004 pour les dépenses suivantes : les règlements à l'amiable (81 millions de dollars); les améliorations aux réseaux d'aqueduc et d'égouts dans les réserves (71 millions de dollars); l'éducation des Premières nations (40 millions de dollars); l'évaluation, la gestion et l'assainissement des lieux contaminés (38 millions de dollars); le Service aérien omnibus du Nord (15 millions de dollars); la gestion des litiges (15 millions de dollars); les besoins de fonctionnement supplémentaires (13 millions de dollars). Les ajustements qui concernent les prochaines années tiennent compte des fonds additionnels versés pour : les activités diverses reliées aux revendications (37 millions de dollars en 2004-2005 et 16 millions de dollars en 2005-2006 et 2006-2007); les soins aux enfants des Premières nations (6 millions de dollars en 2004-2005, 8 millions de dollars en 2005-2006 et 10 millions de dollars en 2006-2007); et des initiatives du Budget 2004 (30 millions de dollars en 2004-2005, 25 millions de dollars en 2005-2006 et 28 millions de dollars en 2006-2007) incluant la Stratégie globale de guérison des Innus du Labrador, l'apprentissage et la garde des jeunes enfants, le centre indépendant sur le gouvernement des Premières nations et développement économique du Nord.

Les dépenses nettes prévues – L'explication des tendances

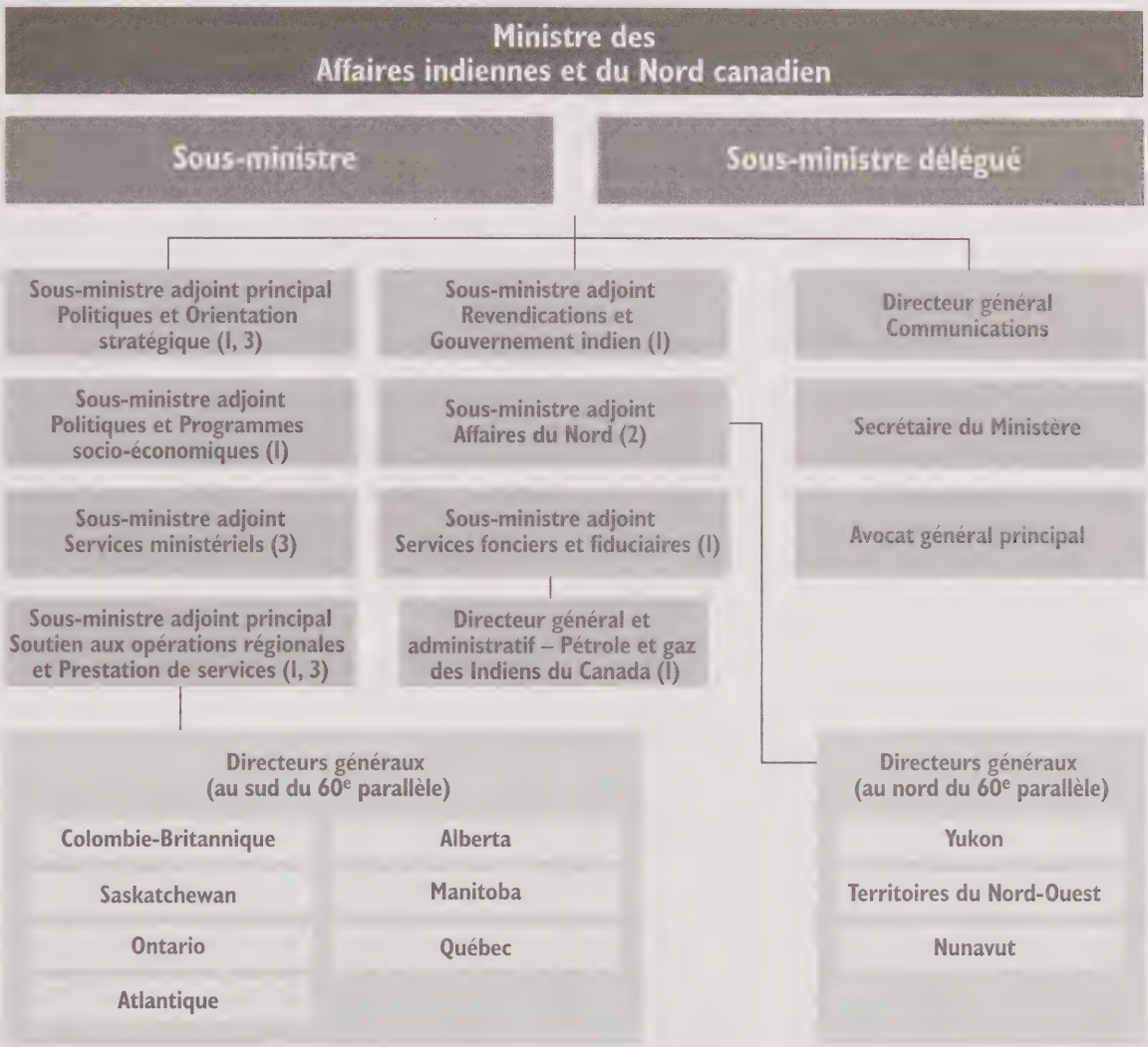
L'augmentation nette d'environ 296 millions de dollars entre 2003-2004 et 2004-2005 s'explique essentiellement de la façon suivante : une augmentation de 263 millions de dollars pour le règlement des revendications particulières et globales et les rajustements requis conformément aux ententes signées; une augmentation de 84 millions de dollars pour les programmes et les services courants; une augmentation de 30 millions de dollars pour les initiatives du Budget 2004; une augmentation de 26 millions de dollars pour l'éducation des Premières nations; une augmentation de 10 millions de dollars pour des mesures liées au changement climatique; une réduction dans le financement visé en 2003-2004 pour les règlements à l'amiable (81 millions de dollars) et les lieux contaminés (38 millions de dollars).

La réduction nette d'environ 356 millions de dollars entre 2004-2005 et 2005-2006 est principalement attribuable aux éléments suivants : une augmentation de 86 millions de dollars pour les programmes et les services courants; une réduction de 395 millions de dollars pour le règlement de diverses revendications selon les ententes conclues ou la prolongation en instance des pouvoirs; la temporisation de 33 millions de dollars en fonds prévus pour diverses mesures (par exemple, la mise en valeur de l'énergie dans le Nord, le Fonds du Canada pour la création d'emplois et le remplacement de l'équipement).

L'augmentation nette d'environ 47 millions de dollars entre 2005-2006 et 2006-2007 est principalement attribuable aux éléments suivants : une augmentation de 88 millions de dollars pour les programmes et les services courants; une réduction de 27 millions de dollars pour le règlement de diverses revendications selon les ententes conclues; la temporisation de 16 millions de dollars en fonds prévus pour diverses mesures (par exemple, la stratégie liée à la décision *Marshall* et l'évaluation des diamants).

Responsabilisation – Organisation et secteurs d'activité

Affaires indiennes et du Nord Canada



Secteurs d'activité	Dépenses prévues 2004–2005 (en millions de dollars)	ETP
Affaires indiennes et du Nord Canada		
1. Affaires indiennes et inuites	5 385,8	1 091
2. Affaires du Nord	184,5	269
3. Gestion et administration ministérielles	338,0	2 737
Total (Ministère)	5 908,3	4 097
Commission canadienne des affaires polaires		
Commission canadienne des affaires polaires	1,0	5

Budget principal des dépenses 2004–2005 (ancienne structure)
Passage à la nouvelle structure de résultats

		Nouvelle structure				
	Ancienne structure	Le gouvernement	Les gens	Les terres	L'économie	Le fonctionnement
Programme des affaires indiennes et inuites						
Services fonciers et fiduciaires	149,8	19,4	21,0	95,7	7,0	6,7
Enseignement primaire et secondaire	1 128,5	–	1 128,5	–	–	–
Enseignement postsecondaire	305,2	–	305,2	–	–	–
Développement social	1 175,5	–	1 175,5	–	–	–
Immobilisations et entretien	852,7	–	–	–	852,7	–
Logement	161,3	–	–	–	161,3	–
Appui aux gouvernements indiens	395,7	390,1	–	–	–	5,6
Développement économique	137,6	–	–	–	137,6	–
Autonomie gouvernementale	156,4	128,8	27,6	–	–	–
Activités régionales	127,2	–	–	–	–	127,2
Revendications	999,8	165,7	–	83,7	685,5	64,9
Total partiel	5 589,7	704,0	2 657,8	179,4	1 844,1	204,3
Programme des affaires du Nord	199,3	13,9	79,8	69,0	21,8	14,8
Programme de l'administration	119,4	0,5	–	–	–	118,9
Total	**5 908,3**	**718,4**	**2 737,6**	**248,4**	**1 865,9**	**338,0**

Commission canadienne des affaires polaires (en millions de dollars)

	Secteur d'activité
Résultat stratégique	Commission canadienne des affaires polaires
Permettre aux Canadiens de participer efficacement aux mesures nationales et internationales entreprises dans le domaine de la science et de la technologie en régions polaires afin d'améliorer la compréhension des questions polaires.	1,0

Résultats stratégiques et secteurs d'activité (2004-2005)

Affaires indiennes et du Nord Canada (en millions de dollars)

	Secteurs d'activité			
Résultats stratégiques	Affaires indiennes et inuites	Affaires du Nord	Gestion et administration ministérielles	Total
Le gouvernement – Favoriser l'exercice d'une saine gouvernance, la création d'institutions efficaces et l'établissement de relations de coopération	704,5	13,9	–	718,4
Les gens – Améliorer le bien-être des personnes et des familles	2 657,8	79,8	–	2 737,6
Les terres – Transférer les titres fonciers et favoriser l'utilisation durable des terres et la gestion judicieuse des ressources	179,4	69,0	–	248,4
L'économie – Accroître la participation à la vie économique	1 844,1	21,8	–	1 865,9
Le fonctionnement – Assurer une gestion stratégique des activités du Ministère	–	–	338,0	338,0
Total	**5 385,8**	**184,5**	**338,0**	**5 908,3**

Les totaux peuvent accuser des écarts en raison de l'arrondissement. Les dépenses non budgétaires, évaluées à 76 millions de dollars, sont inclues.

La Commission est dans l'impossibilité de répondre à la demande. Les fonds qui lui sont accordés ont connu une baisse d'environ 25 % depuis sa création, en 1991. Par conséquent, la Commission ne peut que maintenir les activités courantes et est incapable d'entreprendre de nouvelles activités, que ce soit l'examen de la pertinence de l'infrastructure de la recherche polaire ou la mise sur pied d'un processus de consultation pour élaborer une politique nationale sur la recherche dans l'Arctique et l'Antarctique.

Partenaires clés

Le Volet nordique de la politique étrangère du Canada, l'Université de l'Arctique, le Conseil de l'Arctique, le Comité international des sciences dans l'Arctique, le Forum sur la recherche nordique et le Comité scientifique de recherche antarctique.

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, Pêches et Océans Canada, Environnement Canada, AINC, le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie, les Instituts de recherche en santé du Canada, l'Association universitaire canadienne d'études nordiques, l'Institut circumpolaire canadien, l'Institut arctique de l'Amérique du Nord, le Groupe d'études inuit et circumpolaires, Québec-Océan, le Centre d'études nordiques et les organisations autochtones.

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats :

- Continuer de surveiller l'état du savoir polaire au Canada et de produire des rapports à ce sujet.
- Favoriser l'élaboration d'une politique nationale sur la recherche scientifique dans l'Arctique et l'Antarctique.
- Aider le Canada à se conformer aux ententes internationales (par exemple, le Protocole au Traité sur l'Antarctique relatif à la protection de l'environnement) (sur une base continue).

Premier résultat visé : Renforcer les activités scientifiques et technologiques que le Canada entreprend dans les régions polaires.

Produits à livrer et échéance

- Continuer de suivre l'évolution des indicateurs de la connaissance polaire (sur une base continue).
- Publier le bulletin de la Commission *Méridien* et le *Bulletin du Réseau canadien de recherches antarctiques* dans le but de fournir à la communauté nationale et internationale de chercheurs, de décideurs, d'étudiants ainsi qu'au grand public des renseignements à jour sur la recherche polaire (sur une base continue).
- Élaborer le Programme canadien de recherche sur l'Antarctique (sur une base continue).
- Élaborer une stratégie nationale de recherche sur l'Arctique (sur une base continue).

Défis, risques, possibilités et justification des choix

La Commission canadienne des affaires polaires veille à ce que la communauté nationale soit attentive aux besoins d'améliorer les conditions dans lesquelles la recherche est menée à l'échelle nationale et à la nécessité d'avoir des travaux de recherche, de l'information et des infrastructures connexes de portée mondiale en lien avec les questions polaires. En outre, la Commission se veut une référence par excellence pour tout ce qui a trait à la recherche polaire et est une source d'information servant d'intermédiaire entre les gouvernements, le secteur de la recherche, les collectivités du Nord, le secteur privé, le milieu universitaire et les organisations autochtones.

La Commission est le tout premier organisme avec qui la communauté scientifique circumpolaire communique. Elle représente le Canada au sein du Comité international des sciences dans l'Arctique et au Comité scientifique de recherche antarctique. De plus, elle assure la liaison avec les organismes de recherche dans l'ensemble du monde circumpolaire.

Points à améliorer et leçons apprises

Le Système canadien d'information polaire, accessible dans le Web, a le potentiel d'offrir aux Canadiens beaucoup plus de renseignements sur les questions polaires que ses capacités actuelles le lui permettent. Par exemple, la transmission vidéo en temps réel pour les conférences, les séminaires et les ateliers sur la recherche polaire n'a pu se concrétiser, faute de fonds. En raison de sa renommée qui ne cesse de croître ces dernières années, la Commission crée de plus fortes attentes dans la communauté de recherche polaire, ce qui fait qu'elle est de plus en plus sollicitée de tenir des réunions et des conférences et d'offrir d'autres formes de soutien.

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : **Accentuer la présence du Canada au sein des organisations circumpolaires internationales**

Avantages et résultats :

- Mieux informer les Canadiens dans l'Arctique et l'Antarctique des travaux de recherche de classe mondiale qui sont menés en lien avec les questions polaires et augmenter le soutien offert à ces recherches.
- Améliorer le profil du Canada à titre de nation circumpolaire au pays et à l'étranger.

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats :

- Continuer d'assurer une présence canadienne convaincante au sein des organisations et des comités internationaux.
- Encourager les scientifiques canadiens à participer davantage à la recherche interdisciplinaire et multidisciplinaire portant sur des questions d'intérêt mondial, notamment dans le cadre de l'Année polaire internationale en 2007–2008, et à y jouer un rôle moteur.

Premier résultat visé : Améliorer le profil international du Canada en tant que nation circumpolaire.

Produits à livrer et échéance

- Participer aux travaux du Volet nordique de la politique étrangère du Canada, de l'Université de l'Arctique, du Conseil de l'Arctique, du Comité international des sciences dans l'Arctique, du Forum sur la recherche nordique et du Comité scientifique de recherche antarctique (sur une base continue).
- Continuer de collaborer avec les chercheurs à promouvoir la recherche et faire connaître au public les questions de portée internationale associées à l'Arctique et l'Antarctique (sur une base continue).

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : **Exercer un rôle de plus en plus important de gardien du savoir polaire au Canada**

Avantages et résultats :

- Illustrer plus clairement l'engagement de la Commission à l'égard de la recherche polaire dans l'Arctique et l'Antarctique en travaillant avec les ministères et les organismes du gouvernement à l'élaboration de stratégies, de mesures et de politiques nationales; en travaillant avec les organisations intéressées à mettre sur pied le Programme canadien de recherche sur l'Antarctique; en aidant et en encourageant les scientifiques canadiens à préparer des projets de recherche qui porteront sur des problèmes préoccupant les Canadiens et qui seront profitables aux résidants du Nord.
- Accroître la sensibilisation à la nécessité, pour les universités, les ministères et les organismes du gouvernement fédéral, d'avoir un accès plus libre à la recherche polaire et mieux faire comprendre l'importance d'offrir un appui plus solide au secteur de la recherche.

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : **Renseigner les Canadiens sur la science polaire**

Avantages et résultats :

- Poursuivre les progrès dans la coordination de la recherche polaire, dans l'enrichissement du savoir et dans l'amélioration de l'accès aux renseignements.
- Augmenter la masse critique de renseignements qui sont nécessaires pour entreprendre des analyses significatives, pour cerner les tendances importantes de la recherche polaire au Canada et repérer ses principales forces et lacunes ainsi que pour permettre aux décideurs de faire des choix éclairés.
- Contribuer à la compréhension des questions polaires de manière à ce que les Canadiens prennent davantage conscience des besoins en recherche polaire et de la façon dont ces besoins peuvent être comblés.

Stratégie facilitant les résultats :

- Accroître la sensibilisation aux questions polaires et multiplier les activités de recherche à l'échelle nationale et internationale.
- Continuer de produire de façon systématique et régulière des rapports sur le rendement du Canada en matière de recherche polaire.
- Poursuivre l'expansion du Système canadien d'information polaire.
- Continuer de promouvoir et d'alimenter le Répertoire pour chercheurs, accessible en direct.
- Poursuivre la mise au point et l'expansion du site Internet sur l'information polaire à l'intention des élèves des niveaux primaire, secondaire et universitaire.

Premier résultat visé : Enrichir le savoir polaire.

Produits à livrer et échéance

- Publier le bulletin de la Commission *Méridien* et le *Bulletin du Réseau canadien de recherches antarctiques* (sur une base continue).
- Assurer la liaison entre les ressources nationales et internationales en recherche polaire et améliorer le Forum pour les sciences polaires, un outil Web interactif servant à lancer la discussion au sujet de la conduite des activités liées à la science polaire et de l'élaboration de politiques (sur une base continue).
- Appuyer la tenue de conférences et d'ateliers sur de nouvelles questions d'intérêt national et international, comme la souveraineté et la gouvernance dans l'Arctique, en collaboration avec d'autres organisations (sur une base continue).
- Promouvoir les échanges internationaux entre les chercheurs qui s'intéressent aux questions circumpolaires (sur une base continue).

Commission canadienne des affaires polaires

Résumé

Résultat stratégique	Thèmes évoqués par les résultats visés et priorités constantes	Ressources (en millions de dollars)
Permettre aux Canadiens de participer efficacement aux mesures nationales et internationales entreprises dans le domaine de la science et de la technologie en régions polaires afin d'améliorer la compréhension des questions polaires	• Renseigner les Canadiens sur la science polaire • Accentuer la présence du Canada au sein des organisations circumpolaires internationales • Exercer un rôle de plus en plus important de gardien du savoir polaire au Canada	0,4 0,3 0,3

Détails

RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Commission canadienne des affaires polaires

Permettre aux Canadiens de participer efficacement aux mesures nationales et internationales entreprises dans le domaine de la science et de la technologie en régions polaires afin d'améliorer la compréhension des questions polaires

Dépenses prévues : 1 million de dollars par année

Que suggère ce résultat stratégique?

Le résultat dont il est question ici a pour but d'aider le Canada à maintenir son rôle de chef de file à titre de nation polaire en veillant à ce que les scientifiques canadiens aient accès à une aide financière, à des ressources et à un soutien approprié sur les plans de la logistique et de l'infrastructure. De cette façon, le Canada sera en mesure de maintenir les normes élevées auxquelles s'attendent les chercheurs canadiens intéressés par la science polaire; de veiller à ce que les Canadiens comprennent mieux l'Arctique et son rôle dans le changement climatique qui s'opère sur la scène internationale; de mieux faire comprendre comment vivre et prospérer dans les régions nordiques du Canada.

Points à améliorer et leçons apprises

L'adoption d'une nouvelle culture d'excellence en gestion axée sur les résultats exigera des efforts concertés pour faire connaître les avantages et qualités d'une telle approche et notre engagement à mettre en œuvre cette culture en respectant les décisions prises et les ressources allouées. L'établissement d'une fonction de contrôleur moderne au sein d'AINC témoigne de l'importance de s'assurer l'engagement des employés de même que leur sensibilisation et leur bonne compréhension pour veiller à la mise en œuvre réussie d'une initiative ministérielle.

Parmi les ministères fédéraux, AINC agit comme chef de file dans l'élaboration d'un Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR), d'un Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) et d'un Cadre de vérification fondé sur le risque (CVFR), qui amèneront les gestionnaires et les employés à bien comprendre leurs rôles individuels et collectifs en ce qui a trait à l'atteinte des résultats stratégiques et permettront de verser des données actuelles, précises et cohérentes dans les systèmes de gestion ministérielle. Ces outils assureront un lien entre les activités individuelles et le plan d'action du gouvernement concernant les Autochtones. En outre, parce qu'il cherche constamment à obtenir des résultats, le Ministère continuera à chercher des possibilités d'améliorer la communication, tant à l'interne qu'à l'externe, et à collaborer avec les employés et les intervenants en vue de l'accomplissement de progrès permanents concernant les processus et activités ministériels.

Pour donner suite aux rapports de vérification et d'évaluation, notamment au premier chapitre du *Rapport de la vérificatrice générale* de 2002, « Repenser les rapports soumis par les Premières nations aux organismes fédéraux », AINC a prévu plusieurs mesures de suivi, notamment l'examen et l'analyse du mode de collecte de données en vigueur à AINC pour déterminer son utilité dans le cadre des activités ministérielles; la définition d'exigences pour la responsabilisation et la collecte de données axées sur les résultats; la collaboration avec d'autres ministères de façon à éviter de réaliser les mêmes collectes de données et à établir des processus de partage d'information; l'établissement d'un dialogue avec les Premières nations, les Inuits et les gens du Nord au sujet d'approches novatrices pour mener des collectes de données viables et abordables.

Partenaires clés

Des partenariats internes productifs formés avec les bureaux régionaux et les secteurs sont essentiels à l'adoption d'une culture d'excellence en gestion au sein d'AINC. Il importe également que le Ministère favorise la création de solides partenariats avec des intervenants de l'extérieur afin d'être en mesure d'atteindre ses objectifs stratégiques. En collaboration avec nos partenaires, nous nous efforcerons d'établir des processus pour améliorer et faciliter l'échange d'information entre les bureaux régionaux et l'administration centrale et les Premières nations, les Inuits et les gens du Nord, et ce, en réduisant la complexité et le double emploi et en insistant sur la rentabilité et l'efficacité. En renforçant notre capacité à travailler avec nos partenaires, nous favoriserons l'échange d'information et la gestion des ressources ministérielles grâce auxquels, d'une part, les collectivités perfectionneront leurs compétences tout au long de leur progression vers l'autosuffisance et, d'autre part, les Premières nations, les Inuits et les gens du Nord auront de meilleures chances d'épanouissement.

Défis, risques, possibilités et justification des choix

Dans le but d'atteindre ce résultat stratégique, le Ministère axera ses efforts, au cours des prochaines années, sur l'amélioration de la qualité et de l'efficacité de ses relations avec les Premières nations, les Inuits, les gens du Nord et les autres Canadiens, tant à l'échelle nationale que communautaire, ainsi que l'établissement d'une culture d'excellence en gestion axée sur l'obtention de résultats concrets.

À l'interne, il faudra se concentrer sur l'efficacité des activités ministérielles et les relations entre les bureaux régionaux, les secteurs et l'administration centrale. Une main-d'œuvre vieillissante; la concurrence à laquelle se livrent les divers groupes de la fonction publique et les secteurs public et privé pour se gagner des candidats de talent; la grande mobilité du personnel et l'étendue limitée du bassin d'experts fonctionnels chevronnés dans certains domaines comme les ressources humaines, les finances et la vérification et l'évaluation comptent parmi les facteurs qui risquent de nuire à la qualité des services offerts par le Ministère.

Les Canadiens et les parlementaires exigent que les ministères surveillent le rendement des programmes, démontrent et documentent les résultats accomplis et détournent les ressources humaines et financières des activités inefficaces ou peu prioritaires. La capacité d'AINC de fournir aux décideurs des renseignements, de l'aide et des conseils en temps opportun aura une influence directe sur l'habileté de ces derniers à combler ces attentes. Les activités ministérielles visant à accroître la collaboration horizontale, la mise en œuvre d'une stratégie de gestion de l'information, la simplification des rapports produits par les Premières nations grâce à un processus de collecte de donnés amélioré et le perfectionnement du système de planification et d'établissement de rapports figurent parmi les initiatives entreprises pour relever ces défis. AINC parviendra ainsi à renforcer ses processus de fonctionnement, de planification, de présentation de rapports et de décision, ce qui l'aidera à remplir efficacement son mandat et ses objectifs stratégiques.

Pour faire suite à la nouvelle politique sur les langues officielles qui entrera en vigueur en avril 2004, le Ministère prépare un nouveau cadre de travail devant servir à faire connaître les changements qui s'opéreront au chapitre des responsabilités de manière à respecter les exigences de la *Loi sur les langues officielles*. En outre, conformément à la *Loi* et à sa réglementation, AINC mène actuellement une enquête auprès des clients autochtones de ses bureaux régionaux afin de connaître leur langue officielle de préférence. Le Ministère a adapté cette étude de façon à tenir compte de la culture de ses clients et des renseignements déjà recueillis concernant les préférences en matière de langues officielles.

Dans l'atteinte de ses objectifs stratégiques, le Ministère devra également faire face à la question des litiges qui, de par leur nature accusatoire, peuvent créer d'importantes tensions dans sa relation avec les Inuits, les Premières nations et les gens du Nord. Parallèlement, le nombre élevé de litiges nuit à la capacité du Ministère d'investir de façon stratégique dans d'autres secteurs. Par conséquent, AINC a modifié son approche relative aux litiges de façon à adopter un cadre de gestion des litiges axé sur les résultats, qui mise sur la gestion professionnelle des causes devant les tribunaux, le recours à un éventail d'instruments pour en arriver à un possible arrangement à l'amiable ainsi que la prévention des litiges.

Quatrième résultat visé : Réunir un effectif diversifié, représentatif et porteur de potentiel et instaurer un milieu de travail qui mise sur les résultats et qui a tout ce qu'il faut pour que le mandat d'AINC soit accompli aujourd'hui et dans les années à venir.

Produits à livrer et échéance

- Élaborer une stratégie sur la diversité qui vise tout particulièrement à assurer, par souci d'équité, une meilleure représentation des employés autochtones au sein du Ministère (2004–2005).
- Promouvoir un milieu de travail qui favorise le recrutement, le perfectionnement et l'avancement des Autochtones et des autres groupes désignés et qui encourage le maintien des effectifs dans la fonction publique fédérale (sur une base continue).
- Mettre en œuvre la politique d'AINC sur l'apprentissage permanent (2004–2005).
- Mettre en œuvre la nouvelle politique sur les langues officielles, qui entrera en vigueur en avril 2004.

Cinquième résultat visé : Élaborer un processus intégré de planification et de production de rapports qui favorise l'adoption d'une approche cohésive pour une gestion axée sur les résultats et qui aide les gestionnaires et les employés à s'acquitter de leurs responsabilités et à atteindre leurs objectifs.

Produits à livrer et échéance

- Établir des processus qui tiennent compte des priorités d'AINC, des Inuit, des Premières nations et des gens du Nord en ce qui a trait au développement durable et les mettre en application dans les régions où de tels processus sont inexistants (2005–2006).
- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie ministérielle exhaustive sur la gestion de l'information et la technologie de l'information qui concorde avec les résultats stratégiques et les priorités (2004–2005).
- Intégrer l'analyse comparative des sexes aux politiques, aux programmes et aux processus du Ministère (sur une base continue).
- Élaborer et mettre en œuvre un cadre d'assurance amélioré pour l'approvisionnement et la gestion du matériel et des biens (d'ici à 2004–2005).

Sixième résultat visé : Améliorer la prestation des services aux clients.

Produits à livrer et échéance

- Établir ou revoir les normes de service pour certains services offerts à l'interne (sur une base continue).
- Intégrer des spécialistes fonctionnels au sein des groupes clients et leur donner le rôle de partenaires stratégiques et de sources d'information spécialisées pour des conseils d'ordre fonctionnel (sur une base continue).
- Évaluer la nécessité d'offrir des services dans les deux langues officielles selon les résultats du recensement décennal et modifier, au besoin, la prestation des services (2004–2005).

Septième résultat visé : Établir des relations plus productives.

Produit à livrer et échéance

- Élaborer et mettre en œuvre de nouvelles approches pour améliorer les interactions entre l'administration centrale et les bureaux régionaux (sur une base continue).

responsabilisation, du Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats du Ministère ainsi que des Cadres de vérification axés sur les risques.

On mènera un nombre restreint de vérifications et d'évaluations de plus grande envergure, qui résultent d'engagements pris par les années passées, à mesure que le Ministère adoptera son nouveau plan de vérification et d'évaluation pluriannuel restructuré, qui fait partie intégrante à la fois de la nouvelle Structure de planification, de rapport et de responsabilisation, du Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats du Ministère ainsi que des Cadres de vérification axés sur les risques.

Des processus plus solides seront mis en place pour s'assurer que la haute direction obtient, en temps opportun, l'assurance de vérification et des conseils de grande qualité, indépendants et professionnels en ce qui a trait au rendement des cadres de gestion, des programmes, des politiques, des activités et de la gestion du risque au Ministère.

Premier résultat visé : Voir à ce que les dirigeants et les employés à tous les échelons revitalisent continuellement le Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique.

Produit à livrer et échéance

- Établir la communication avec les employés à tous les échelons afin de les aider à comprendre leurs responsabilités et leurs obligations associées au Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique (sur une base continue).

Deuxième résultat visé : Établir un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats qui fournit une orientation stratégique convaincante.

Produits à livrer et échéance

- Assurer une gestion axée sur les résultats en rendant compte des résultats dans les accords sur la gestion du rendement; les buts et les objectifs des employés découlent des obligations du sous-ministre de rendre des comptes (sur une base continue).
- Améliorer la collaboration horizontale en précisant les responsabilités pour chaque thème évoqué par les résultats visés (sur une base continue).

Troisième résultat visé : Faire comprendre aux employés l'orientation du Ministère, les résultats à produire et leurs responsabilités dans l'atteinte des résultats stratégiques.

Produits à livrer et échéance

- Faire comprendre aux employés à tous les échelons de quelle façon leur travail contribue à l'atteinte des résultats stratégiques, qui sera démontrée dans des sondages (sur une base continue).
- Assurer la mise en œuvre progressive du programme de gestion et de leadership d'AINC (2004–2007).

Troisième résultat visé : Parfaire les compétences du Ministère et des Inuit, des Premières nations et des gens du Nord en ce qui a trait à la gestion du risque et des situations d'urgence dans les collectivités; améliorer la collaboration interministérielle; simplifier les processus de responsabilisation, de production de rapports et de partage d'information.

Produits à livrer et échéance

- Intégrer parfaitement la gestion du risque aux travaux de vérification interne et à la planification, aux politiques et aux processus fonctionnels et décisionnels (sur une base continue).
- Élaborer un profil de risque du Ministère.
- Établir de nouveaux mécanismes pour obtenir la collaboration interministérielle au moment de traiter des questions se rapportant aux Autochtones (décembre 2005).
- Améliorer la façon dont les situations d'urgence sont gérées grâce à des accords ou des ententes conclus avec les provinces et les organismes d'urgence (sur une base continue).
- Moderniser les exigences et la structure des rapports au Ministère en ce qui a trait aux ententes avec les Inuit, les Premières nations et les gens du Nord (2004–2006).

Quatrième résultat visé : Encourager les relations de collaboration entre les gouvernements fédéral, provinciaux-territoriaux, des Premières nations et des Inuits, ainsi qu'à l'interne.

Produits à livrer et échéance

- Réunir une fois l'an les ministres fédéral, provinciaux et territoriaux chargés des affaires autochtones ainsi que les dirigeants autochtones nationaux. Cette année, l'objet de la réunion sera la formulation et l'examen de stratégies et de recommandations en matière de logement et d'éducation.

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : Les activités à l'interne

On veut favoriser le soutien interne et l'orientation stratégique, assurer une cohérence interne et instaurer une discipline ministérielle.

Avantages et résultats : En appuyant une approche plus harmonisée pour la planification et la production de rapports au Ministère, AINC sera mieux équipé pour répartir les ressources financières et humaines de manière transparente et responsable.

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats : Le Ministère doit se doter d'une culture d'excellence en gestion en perfectionnant ses qualités de chef de file à tous les échelons, en assurant l'acquisition et le perfectionnement des compétences des employés et des gestionnaires ainsi qu'en améliorant l'efficacité des relations de travail.

Le Ministère adoptera un nouveau plan de vérification et d'évaluation pluriannuel restructuré, qui fait partie intégrante à la fois de la nouvelle Structure de planification, de rapport et de

du gouvernement pour les Autochtones afin d'améliorer les perspectives d'avenir des Inuit, des Premières nations et des résidants du Nord.

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats : Il faut bâtir une culture d'excellence en gestion en prônant des mesures qui dynamisent les relations avec les Inuit, les Premières nations et les gens du Nord, notamment la gestion des litiges par l'adoption de stratégies qui misent sur les solutions et la prévention. Les mesures entreprises doivent aussi favoriser un dialogue transparent, accessible et opportun avec les partenaires et créer les conditions nécessaires pour permettre à la société canadienne de mieux comprendre les questions qui se rapportent aux Inuit, aux Premières nations et aux gens du Nord.

Afin d'aider les Premières nations à gérer les situations d'urgence et de contribuer à un développement durable, on continuera de mettre des efforts pour encourager la transparence, pour accroître la responsabilisation, pour améliorer la façon dont les Premières nations utilisent les renseignements qui portent sur les paiements de transfert et les rapports ainsi que pour améliorer la capacité du Ministère de gérer les risques.

Premier résultat visé : Accélérer le rythme du règlement des causes de faible valeur, simples et modérées qui sont portées devant les tribunaux.

Produit à livrer et échéance

- Évaluer le plan stratégique d'AINC pour chaque dossier s'ajoutant à l'inventaire des litiges (sur une base continue).

Deuxième résultat visé : Évaluer dans quelle mesure le public est renseigné au sujet des questions se rapportant aux Inuit, aux Premières nations et au Nord et dans quelle mesure il comprend la nature évolutive de la relation avec les Inuit, les Premières nations et les gens du Nord, puis adapter les activités et les produits de communication en conséquence.

Produits à livrer et échéance

- Concevoir un cadre de communication stratégique en prenant appui sur un plan de communication ministériel intégré au cadre de planification du Ministère, mener des travaux de recherche et une analyse de l'environnement, former des partenariats stratégiques et établir un cadre d'évaluation (sur une base continue).
- Offrir un soutien aux communications fonctionnelles grâce à des stratégies, des activités et des produits efficaces, élaborer une stratégie d'affaires publiques et consolider les relations avec les bureaux régionaux (sur une base continue).
- Recueillir des conseils stratégiques et tactiques en communication en cernant les possibilités et les défis qui se présentent à mesure que l'on progresse dans la réalisation du plan d'action du Ministère, en mettant en corrélation des stratégies conçues pour respecter les directives des organismes centraux et d'autres ministères du gouvernement et en dégageant les incidences possibles sur les clients, les intervenants et les partenaires (sur une base continue).

RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Le fonctionnement

Assurer une gestion stratégique des activités du Ministère

Responsable : sous-ministre adjoint, Soutien aux opérations régionales et Prestation de services

Dépenses prévues : 338,0 millions de dollars par année

Que suggère ce résultat stratégique?

Le résultat stratégique dont il est question ici renforce tous les autres secteurs d'activité du Ministère en offrant les services essentiels qui appuient le fonctionnement quotidien du Ministère et contribuent à la réalisation de ses objectifs stratégiques.

Il vise à édifier et à maintenir une culture d'excellence en gestion contemporaine axée sur les valeurs et les résultats, qui appuie AINC, à l'interne et à l'externe, dans la réalisation de son mandat et de ses objectifs stratégiques. Il veille également à consolider les processus de production de rapports, de prise de décisions, de planification et de fonctionnement du Ministère; à renforcer les relations avec les Inuit, les Premières nations et les gens du Nord; à aider la société canadienne et la communauté internationale à mieux comprendre les questions qui concernent les Inuit, les Premières nations et les résidants du Nord.

Les Inuit, les Premières nations, la population du Nord et les autres Canadiens ont l'avantage de bénéficier de politiques éclairées et de se voir offrir d'une façon efficace, rentable et cohérente des programmes qui viennent appuyer le plan d'action du gouvernement pour les Autochtones.

Plans, priorités, avantages et résultats

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : **Les activités à l'externe**

Il faut encourager l'atteinte de résultats stratégiques au moyen d'activités comme l'administration des paiements de transfert, la communication, la gestion des litiges, les consultations, la simplification des rapports produits par les Premières nations, la gestion du risque, le développement durable et la gestion des situations d'urgence.

Avantages et résultats : Les mesures entreprises à l'externe à cet égard se résument par une plus grande sensibilisation aux questions autochtones et nordiques, une meilleure compréhension de ces questions et l'établissement de relations favorisant la coopération des Autochtones et des non-Autochtones.

De telles mesures permettent au gouvernement de rendre compte de ses décisions; d'accroître la transparence; de resserrer les processus de gestion, de prise de décisions, de planification et de production de rapports du Ministère; d'accroître la capacité du Ministère d'appuyer le plan d'action

à 2007, des progrès considérables seront accomplis dans les activités de prise en charge, d'entretien et d'assainissement des lieux contaminés au Canada qui ont été jugées hautement prioritaires.

Programme Aliments-poste

Le rapport du vérificateur général sur le programme Aliments-poste, publié en décembre 2002, a contribué à rehausser le profil de ce programme, qui joue un rôle important en permettant aux résidants du Nord d'adopter un régime alimentaire sain à des prix plus abordables. En 2004–2005, on continuera de travailler à améliorer l'efficacité du programme. La priorité est accordée aux collectivités isolées qui sont approvisionnées à partir de Happy Valley–Goose Bay et de Churchill, puisque la qualité des aliments distribués à ces points d'entrée semble causer plus de problèmes qu'à d'autres points de service. Entre octobre 2001 et décembre 2002, on a mené des enquêtes de référence sur la nutrition et la sécurité alimentaire auprès de trois collectivités dans le cadre d'un projet pilote parrainé par le programme Aliments-poste. Selon les résultats de ces enquêtes, de sérieux problèmes ont été cernés aux points de vue de la sécurité alimentaire et de la nutrition, révélations qui viennent confirmer la nécessité de continuer de réduire le coût des aliments périssables les plus importants, de prendre des mesures afin d'améliorer la qualité et la variété des aliments et de promouvoir l'éducation en matière de nutrition. Ces projets pilotes feront l'objet d'une évaluation en 2004–2005; les renseignements serviront à mieux comprendre le rôle du programme Aliments-poste en tant que composante d'une approche plus générale conçue pour voir à la sécurité alimentaire dans les collectivités nordiques isolées.

Partenaires clés

Pour répondre efficacement au programme d'action sur les affaires circumpolaires du Canada, AINC continue d'établir et d'élargir son réseau formé d'institutions et de pays intéressés aux questions circumpolaires et arctiques. Le Conseil de l'Arctique offre un forum international central qui regroupe huit pays de l'Arctique (le Canada, le Danemark, les États-Unis, la Finlande, l'Islande, la Norvège, la Russie et la Suède) et six organisations internationales représentant les peuples autochtones (l'Arctic Athabaskan Council, l'Association internationale des Aléoutes, l'Association russe des peuples autochtones du Nord, la Conférence circumpolaire inuit, le Conseil Saami et le Gwich'in Council International). AINC a aussi établi de solides partenariats au pays pour traiter de la question, notamment avec la Conférence circumpolaire inuit (Canada) et le Conseil des Premières nations du Yukon, qui sont tous deux engagés dans une relation de coopération bilatérale avec la Russie.

Lorsque le Ministère accomplit son mandat dans les trois territoires du Nord, la plupart des activités qu'il mène en lien avec les quatre résultats stratégiques appellent la coopération. Dans l'intention de maintenir une telle approche, AINC continuera de participer à un certain nombre de forums au cours de la prochaine période de planification, notamment les conseils fédéraux, les forums intergouvernementaux au Yukon et dans les Territoires du Nord-Ouest, le groupe de travail des hauts représentants du Nunavut et le Comité de synthèse industrie-gouvernement (ressources minières).

Points à améliorer et leçons apprises

Accord de transfert d'attributions au Yukon

La situation particulière du Nord exige des résidants du Nord, autochtones et non autochtones, qu'ils entretiennent des relations de travail étroites et productives. Les négociations de l'Accord de transfert d'attributions au Yukon portant sur le Programme des affaires du Nord ont rassemblé toutes les parties à la table de négociation dans le but d'assurer que les intérêts de tous étaient pris en compte dans l'accord définitif. Le transfert des responsabilités comporte un large éventail de questions complexes et, même si la période de transition, amorcée le 1er avril 2003, s'est déroulée harmonieusement, certains éléments, notamment la mise en œuvre, auraient pu être mieux gérés. Par conséquent, AINC s'est livré à un exercice au cours duquel il fait le point sur les « leçons apprises » dans le cadre de l'Accord de transfert d'attributions au Yukon. Cette étude sera terminée en 2004; les résultats seront donc accessibles au moment des négociations du transfert d'attributions aux deux autres territoires.

Programme de lutte contre les contaminants dans le Nord

La gestion efficace des questions entourant la santé, la sécurité et l'environnement dans le Nord est une priorité de haute importance pour les gouvernements au Canada, les résidants du Nord et d'autres intervenants. L'évaluation du Programme de lutte contre les contaminants dans le Nord, réalisée en 2002–2003, a fait valoir que, sous la direction et l'administration d'AINC, le Programme est devenu un modèle dont s'inspirent d'autres pays intéressés à la recherche interdisciplinaire. L'évaluation a aussi révélé que le Programme de lutte contre les contaminants dans le Nord avait eu un grand nombre de répercussions positives à l'échelle internationale, permettant notamment aux Autochtones du Nord canadien d'exprimer leurs préoccupations communes grâce à des tribunes internationales. De plus, on a indiqué que le Programme avait permis d'établir de nouvelles normes pour la formation de partenariats, en particulier lorsque l'alliance en question met en jeu les organisations autochtones. Le Programme est maintenant utilisé comme référence pour d'autres programmes. Pour obtenir des détails sur le Programme de lutte contre les contaminants dans le Nord, veuillez visiter le site Web du Ministère à l'adresse http://www.ainc-inac.gc.ca/ncp/index_f.html.

Lieux contaminés

Même si, dans le rapport annuel de la commissaire à l'environnement et au développement durable, déposé au Parlement en octobre 2002, on soulevait des préoccupations entourant la façon dont le gouvernement fédéral gère les lieux contaminés, y compris les mines abandonnées dans le Nord, on y notait également que le Ministère avait réalisé des progrès dans le traitement des lieux contaminés. AINC s'efforce déjà de donner suite aux recommandations de la commissaire; de fait, il s'emploie notamment à prévenir les dommages causés à l'environnement en recourant à des instruments tels que des permis d'utilisation de l'eau, des baux de surface et des accords en matière d'environnement ou encore en augmentant les sommes exigées des entreprises minières en guise de garanties financières. AINC voit à réunir des fonds suffisants pour chaque nouveau site minier afin de pouvoir prendre des mesures en cas de fermeture et de restauration. Grâce au Fonds d'action accélérée des lieux fédéraux contaminés, prévu dans le budget fédéral de 2003, AINC s'attend à ce que, durant la période de planification, soit de 2004

est essentielle à la viabilité sociale, politique et économique de chaque territoire. Le Nunavut, un territoire créé il y a cinq ans à peine, a comme défis particuliers de consolider les partenariats et de travailler en collaboration de manière à se bâtir une réputation caractérisée par la réussite. À mesure que la stratégie de mise en valeur du territoire est appliquée, il sera essentiel que le gouvernement territorial, la Nunavut Tunngavik Inc. et d'autres partenaires territoriaux unissent leurs efforts afin d'établir un solide fondement pour l'avenir.

La négociation du transfert des responsabilités dans les Territoires du Nord-Ouest, ainsi que la conclusion des ententes sur les revendications territoriales et sur l'autonomie gouvernementale, aboutira à la création de nouveaux partenariats unissant les gouvernements populaires et les gouvernements autochtones. Il sera important que toutes les parties concernées dans les Territoires du Nord-Ouest travaillent à établir et à entretenir ces nouvelles relations dans le but d'atteindre l'objectif à grande échelle : celui de permettre à la population nordique d'exercer plus de pouvoirs sur les ressources du Nord et de mettre le processus décisionnel à la portée de ceux qui sont les plus directement touchés par les décisions.

Les conseils fédéraux au Yukon, dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut peuvent allier d'autres ministères du gouvernement fédéral afin de coordonner la conception et la mise en œuvre des programmes et des services fédéraux, d'améliorer la façon dont ces programmes et ces services sont offerts aux gens du Nord et de veiller à les adapter au contexte propre à chaque territoire. Les trois territoires doivent être en mesure de mettre à profit les fonds fédéraux alloués à l'infrastructure, une somme beaucoup plus importante aujourd'hui que ce qu'avaient à offrir les ententes précédentes, dans le but d'améliorer la qualité de vie de leurs citoyens et de profiter des avantages découlant des possibilités économiques considérables qui se dessinent à l'horizon.

L'industrie s'apprête à prendre une décision sur l'aménagement de pipelines, qui transporteraient le gaz naturel du Nord vers les marchés canadiens et américains du Sud. L'attention que les investisseurs continuent de porter aux mines de diamant et l'intérêt renouvelé pour les mines d'or augmentent aussi la probabilité que les gens du Nord puissent profiter de possibilités d'emploi et d'affaires. Ces faits nouveaux mettent en relief l'urgence d'avoir en main des règlements et des renseignements de base afin d'être à même de déterminer quelles mesures de protection environnementale et quelles dispositions socioéconomiques sont appropriées et de les inclure aux activités d'exploitation et de surveillance.

Il est essentiel que le gouvernement fédéral et les intervenants prennent part aux évaluations environnementales portant sur les grands projets de mise en valeur des ressources et qu'un solide régime de réglementation soit mis sur pied afin de gagner la confiance du public et d'être en mesure de rendre des comptes relativement à l'exploitation des ressources dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut. Si les ministères fédéraux et les organismes de réglementation du Nord ne sont pas préparés à gérer la mise en valeur des ressources, on risque de passer à côté d'intéressantes possibilités d'emploi, de faire perdre aux gens du Nord et aux autres Canadiens des revenus fiscaux et des redevances et de nuire à l'intégrité écologique des écosystèmes dans le Nord.

Deuxième résultat visé : Encourager l'innovation et approfondir les connaissances.

Produit à livrer et échéance

- Mener une évaluation du Fonds pour le savoir et l'innovation (en 2004); donner suite à toutes les recommandations; formuler une demande de renouvellement en se basant sur les succès obtenus, notamment la cueillette d'information plus pertinente se rapportant à des domaines comme le potentiel de réussite d'une pêcherie au Nunavut, les renseignements géoscientifiques de base et l'accès des collectivités à Internet à haute vitesse (à large bande) (2004–2005).

Troisième résultat visé : Offrir des avantages et des possibilités accrus aux gens du Nord grâce à la mise en valeur des ressources.

Produits à livrer et échéance

- Faire une utilisation judicieuse des programmes du Ministère axés sur le développement économique des Autochtones afin de procurer aux gens du Nord de plus grands avantages en leur offrant une multitude de possibilités de participer à des activités de mise en valeur des ressources, notamment : l'exploitation de la mine de diamant Tahera et de la mine d'or Doris Hinge, au Nunavut; l'étude de faisabilité sur l'aménagement d'une route et d'un port à Bathurst, au Nunavut; l'aménagement d'un pipeline dans la vallée du Mackenzie, dans les Territoires du Nord-Ouest; l'exploration et l'exploitation du gaz naturel à Beaufort, dans les Territoires du Nord-Ouest (sur une base continue).
- Procéder au versement exact des redevances dues aux groupes autochtones en vertu des ententes signées sur les revendications territoriales (sur une base continue).

Quatrième résultat visé : Adopter une approche de coopération pour assurer le développement économique dans les territoires.

Produits à livrer et échéance

- Consulter les résidants du Nord sur la façon de dépenser les nouveaux fonds prévus dans le Budget de 2004 pour le développement économique du Nord, ainsi que sur l'établissement d'une stratégie à long terme.
- Fournir une réponse complète et coordonnée à la stratégie de développement économique du Nunavut (2004–2005), notamment en cernant les secteurs où des actions concertées peuvent être prises et peuvent apporter des améliorations concrètes à l'économie du Nunavut.
- Aider le Forum consultatif sur le développement économique des Territoires du Nord-Ouest à utiliser son modèle de conséquences économiques conçu pour cibler les possibilités d'investir dans les projets d'entreprise les plus prometteurs et dans le perfectionnement des compétences (sur une base continue).

Défis, risques, possibilités et justification des choix

Les résultats stratégiques que le Ministère veut obtenir dans le Nord présentent des défis, des risques et des possibilités d'action. La mise en place des forums propices aux discussions intergouvernementales

travaux en 2004–2005); mettre à jour la base de données MINERS pour tenir compte des récentes modifications apportées au *Règlement sur l'exploitation minière au Canada* (2004).
- Favoriser la coopération et la compréhension entourant les questions relatives aux ressources minières grâce à des rencontres réunissant les ministres responsables des mines dans le Nord et des réunions du Comité de synthèse industrie-gouvernement (sur une base continue).
- Procurer une plus grande certitude quant aux droits d'exploitation des ressources au Nunavut en déposant une loi régissant la Commission d'aménagement du Nunavut et la Commission du Nunavut chargée de l'examen des répercussions (2005–2006); en préparant un plan d'action pour la gestion des eaux au Nunavut (2005–2006); en étudiant le règlement sur les eaux du Nunavut de concert avec l'Office des eaux du Nunavut et la Nunavut Tunngavik Inc. (2004–2005).

Résultat stratégique : Le Nord et l'économie

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : **L'économie du Nord**

La capacité de la population du Nord de réagir à la mise en valeur de son territoire exige l'attention et le soutien du gouvernement fédéral si l'on veut que les gens du Nord participent véritablement à l'exploitation des ressources et en tirent profit. Les gouvernements territoriaux assument des responsabilités de type provincial en lien avec le développement économique, mais ils possèdent des revenus limités et peu de marge de manœuvre sur le plan budgétaire. Comme autre grand objectif, il importe aussi de créer des emplois dans une proportion raisonnable étant donné que la moitié de la population est âgée de moins de 25 ans.

Avantages et résultats : Encourager les investissements destinés à stimuler l'économie des trois territoires a pour conséquence d'assurer une croissance économique durable et de permettre aux gens du Nord de participer à la mise en valeur du Nord et d'en tirer profit.

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats : AINC, de concert avec ses partenaires, effectue les investissements requis pour renforcer l'infrastructure économique du Nord, tant sur le plan matériel (par exemple, les routes, l'infrastructure municipale et le matériel permettant l'accès à Internet) qu'au chapitre des connaissances (par exemple, la capacité accrue des gens du Nord de créer leurs propres débouchés économiques grâce à des technologies adaptatives, l'approfondissement du savoir scientifique et la participation à l'étude des projets).

Premier résultat visé : Améliorer l'infrastructure dans le Nord.

Produits à livrer et échéance
- Terminer la réalisation de 28 projets concernant l'infrastructure municipale, financés en vertu du Programme infrastructures Canada (d'ici à la fin de 2005–2006).
- Veiller à ce que la majorité des nouveaux projets écologiques et liés au logement, réalisés grâce au Fonds sur l'infrastructure municipale rurale, soient amorcés dans les trois territoires (d'ici à 2006–2007).

- Retirer du site de l'île Resolution au Nunavut 75 % du sol contaminé au BPC (d'ici à l'hiver 2005 et assainissement complet d'ici à 2007).
- Dans la mesure où les ressources financières le permettent : 1) mettre au point, au cours des cinq prochaines années, une stratégie sur les aires protégées dans les Territoires du Nord-Ouest, qui vise plus précisément la vallée du Mackenzie, dans le but de déterminer, d'évaluer et d'adopter des mesures de protection provisoires avant et pendant l'aménagement proposé d'un pipeline dans la vallée du Mackenzie (sur une base continue); 2) mettre en œuvre la stratégie et le cadre d'évaluation et de gestion des effets cumulatifs dans les Territoires du Nord-Ouest pour favoriser la protection de l'environnement et le développement économique responsable en application d'un cadre de travail avisé (sur une base continue).

Deuxième résultat visé : Enrichir le tronc commun des connaissances pour être en mesure de prendre des décisions avisées grâce à l'approfondissement de la recherche dans le Nord, notamment la collecte et le partage de données.

Produits à livrer et échéance

- Combler les grandes lacunes en matière de capacités et de recherches scientifiques pour que les gouvernements puissent prendre des décisions informées et opportunes sur les propositions de projets et prendre des mesures d'atténuation des activités d'exploration, d'exploitation et de transmission du gaz naturel dans la vallée du Mackenzie (sur une base continue).
- Améliorer la qualité et la quantité des données géoscientifiques dans le Nord en investissant dans la portée, la numérisation et la compilation des données existantes et dans la mise en valeur des projets menés actuellement avec des partenaires, notamment la Commission géologique du Canada, les gouvernements du Yukon, des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut et la Nunavut Tunngavik Inc. (2004–2005).

Troisième résultat visé : Concevoir un cadre d'exploitation efficace dans le Nord grâce à des régimes de réglementation des ressources à la fois clairs, efficaces et stables.

Produits à livrer et échéance

- Produire un nouveau règlement en vertu de la *Loi sur l'évaluation environnementale et socioéconomique au Yukon*, en partenariat avec le gouvernement du Yukon et le Conseil des Premières nations du Yukon.
- Continuer de promouvoir les intérêts du Canada dans la mise en valeur à long terme des ressources énergétiques du Nord en coordonnant les mesures de réglementation et de politique adoptées par le gouvernement fédéral en réponse à l'aménagement d'un pipeline dans la vallée du Mackenzie.
- Achever l'élaboration du cadre de travail sur les ressources du Nord pour faciliter la prise de décisions, comme le veut la Stratégie de développement durable 2004–2006 d'AINC (d'ici à 2006).
- Apporter les dernières modifications au *Règlement sur les redevances relatives aux hydrocarbures provenant des terres domaniales* pour tenir compte du contexte d'exploitation contemporain (2004–2005).
- Élaborer un système électronique de gestion des redevances issues de l'exploitation pétrolière et gazière pour faciliter la soumission en direct des redevances et concevoir un mécanisme destiné à aider à l'administration, à l'évaluation et à la vérification des redevances (réalisation de la majorité des

tout en protégeant l'intégrité écologique du fragile environnement nordique. La gestion environnementale revêt une importance d'autant plus grande compte tenu de la multitude d'activités d'exploration et de mise en valeur que l'on projette d'accomplir dans le Nord, des répercussions du changement climatique sur l'environnement nordique et du grand nombre de lieux contaminés qui se trouvent dans le Nord.

Avantages et résultats : On veut favoriser l'utilisation durable des ressources naturelles dans le Nord tout en protégeant les écosystèmes dans l'Arctique de manière à ce que les prochaines générations puissent exploiter les ressources du Nord et en jouir.

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats : Une des stratégies importantes pour protéger l'environnement arctique consiste à entreprendre l'assainissement des lieux contaminés dans le Nord et à améliorer la capacité d'AINC de réduire au minimum les répercussions que la mise en valeur des ressources entraîne sur l'environnement au moyen de programmes de gestion et de préservation de l'environnement. Solidifier les institutions en place, favoriser la formation de partenariats et mettre au point d'autres mesures mène à la création de processus d'approbation réglementaire respectueux des délais, ouverts et prévisibles et améliore les perspectives qu'offre la mise en valeur écologique et durable des ressources.

L'acquisition de nouvelles connaissances géoscientifiques et d'autres connaissances à fondement scientifique et l'appui accordé à la formation de la prochaine génération d'experts en science nordique contribueront à améliorer la capacité tant du secteur public que du secteur privé de prendre des décisions éclairées touchant à l'ensemble du Nord.

AINC assume la gestion des ressources non renouvelables (par exemple, le pétrole et le gaz, les mines) dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut. Ces responsabilités visent aussi les ressources au large des côtes, qui continueront de relever du gouvernement fédéral une fois terminé le transfert des responsabilités. Le financement d'autres travaux de recherche nordique et l'élimination des lacunes qui existent dans les lois, les politiques et les règlements, en partenariat avec d'autres ministères du gouvernement fédéral et des intervenants du Nord, permettront d'établir des régimes de réglementation des ressources plus efficaces et plus stables et favoriseront la croissance durable de l'économie du Nord.

Premier résultat visé : Améliorer la gestion environnementale de manière à réduire les risques pour la santé et la sécurité qui découlent de la présence de lieux contaminés dans le Nord et de la réalisation de grands projets de mise en valeur des ressources.

Produits à livrer et échéance

- Atténuer les risques pour l'environnement et la santé humaine en continuant de se préoccuper des différents sites miniers abandonnés au Yukon et dans les Territoires du Nord-Ouest et d'en faire l'entretien (sur une base continue).
- Terminer les descriptions de projet concernant les mines Giant et Colomac (2005) et voir à ce que ces projets soient mis en œuvre sous réserve des approbations liées à l'évaluation environnementale et aux permis nécessaires.

Deuxième résultat visé : Améliorer la compréhension des sources et des effets des agents polluants dans la chaîne alimentaire nordique.

Produits à livrer et échéance

- Étudier les effets que les polluants entraînent sur la santé humaine et surveiller les répercussions sur les collectivités présentant les plus hauts risques de contamination, là où l'exposition aux agents polluants représente une préoccupation pour les responsables de la santé (sur une base continue).
- Surveiller les tendances dans l'environnement en ce qui a trait à la santé humaine et aux mesures de gestion internationales pour pouvoir prodiguer aux collectivités présentant des risques de contamination élevés des conseils avisés en matière d'alimentation (sur une base continue).
- Respecter les obligations du Canada en vertu de la Convention de Stockholm sur les polluants organiques persistants, de la Convention sur le transport à grande distance des polluants atmosphériques ainsi que du Programme de surveillance et d'évaluation de l'Arctique en étudiant les tendances qui se dessinent dans l'Arctique au fil du temps et en évaluant les nouveaux produits chimiques qui sont une source de préoccupation dans l'Arctique (sur une base continue).

Troisième résultat visé : Améliorer la compréhension des effets du changement climatique, trouver des solutions possibles pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et mettre au point des partenariats et des mesures incitatives en faveur de l'adoption de solutions dans le Nord et dans les collectivités autochtones (*Nota* : Le financement consacré aux collectivités autochtones est abordé plus loin sous la rubrique Résultat stratégique : Le Nord et les terres).

Produits à livrer et échéance

- Réduire les émissions de gaz à effet de serre dans le Nord et dans les collectivités autochtones durant la période d'engagement du Protocole de Kyoto (2008–2012).
- Mettre en place dans chaque territoire et dans chaque province des mécanismes de collaboration réunissant les Autochtones et les gens du Nord afin de coordonner les actions que le gouvernement fédéral et d'autres intervenants prennent pour réduire les émissions de gaz à effet de serre (2004–2005).
- Élaborer des plans régionaux annuels dans chaque bureau régional d'AINC pour orienter la mise en œuvre du Programme sur le changement climatique visant les Autochtones et les habitants du Nord (2004–2007) et d'autres programmes sur le changement climatique, s'il y a lieu.
- Élaborer, en partenariat avec les gouvernements territoriaux, les provinces, les organisations autochtones et d'autres ministères du gouvernement fédéral, une stratégie sur les répercussions et les mesures d'adaptation (d'ici à 2005), qui sera ensuite intégrée au plan fédéral sur les répercussions et les mesures d'adaptation.

Résultat stratégique : Le Nord et les terres

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : **Les terres et les ressources dans le Nord**

L'un des principaux défis que le Ministère est appelé à relever dans le Nord est de favoriser l'exploitation de l'immense potentiel qu'offrent les ressources naturelles dans les territoires

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats : Le versement de subventions pour assurer le transport d'aliments périssables nutritifs vers les collectivités nordiques éloignées de manière à pouvoir offrir des aliments à prix abordable se veut une importante stratégie pour améliorer la santé de la population du Nord. Grâce à des fonds versés par Santé Canada, AINC a entrepris des projets pilotes à Kugaaruk (au Nunavut), à Kangiqsujuaq (au Québec) et à Fort Severn (en Ontario) dans le but de déterminer si la santé des collectivités éloignées peut être améliorée en apportant d'autres réductions aux coûts d'expédition des aliments périssables les plus essentiels (par exemple, les fruits, les légumes et les produits laitiers frais), en favorisant l'éducation en matière de nutrition et en faisant la promotion des aliments sains.

Le financement et la gestion de la recherche sur les sources de contamination dans la chaîne alimentaire nordique entraînent une meilleure compréhension des répercussions qu'ont les polluants sur les aliments traditionnels. L'importance accordée à la recherche en santé humaine et à la tenue de discussions productives avec les collectivités aide les gens du Nord à choisir judicieusement les aliments traditionnels propres à la consommation. De plus, en exerçant un contrôle sur les agents polluants, un engagement pris dans le cadre d'ententes internationales, on arrive à réduire leurs effets sur la santé humaine dans l'ensemble du monde circumpolaire.

Enfin, pour atténuer les effets du changement climatique, AINC travaille avec les gouvernements territoriaux, d'autres ministères du gouvernement fédéral et les organisations autochtones à accroître l'efficacité énergétique et le recours aux sources d'énergie renouvelable, à limiter la dépendance au carburant diesel et à réduire les émissions de gaz à effet de serre. On s'emploiera aussi à définir les répercussions du changement climatique et à trouver des solutions pour permettre aux collectivités nordiques de s'y adapter.

Premier résultat visé : Améliorer la sécurité des aliments et la santé dans le Nord.

Produits à livrer et échéance

- Vérifier, grâce à une surveillance régulière des prix et à la production de rapports afférents, que ce sont bel et bien les consommateurs, et non les détaillants, qui bénéficient des économies rendues possibles grâce au programme Aliments-poste; rendre compte des résultats des enquêtes sur le prix des aliments par l'intermédiaire du site Web d'AINC (sur une base continue).
- Terminer les projets pilotes menés dans trois collectivités nordiques en coopération avec Santé Canada, Postes Canada, les gouvernements du Nunavut et de l'Ontario et le Conseil régional de la santé et des services sociaux du Nunavik. Les ministres pourront s'inspirer des résultats de ces projets afin de prendre des décisions à long terme en ce qui a trait au financement accordé au programme Aliments-poste (2004–2005).
- Modifier la responsabilité des programmes de façon à améliorer l'efficacité des transferts de fonds utilisés pour financer les services hospitaliers et médicaux que les gouvernements territoriaux offrent aux résidants inuits et des Premières nations (2004–2005).

Troisième résultat visé : Régler des questions importantes liées à l'Arctique grâce à une meilleure coopération intergouvernementale et à des actions internationales.

Produit à livrer et échéance

- Accomplir des progrès dans l'atteinte des objectifs que le Conseil de l'Arctique vise pour le Canada lors des réunions des hauts représentants de l'Arctique les 4 et 5 mai et les 15 et 16 novembre 2004 ainsi qu'à l'occasion de la conférence ministérielle du Conseil de l'Arctique les 17 et 18 novembre 2004.

Quatrième résultat visé : Stimuler le développement économique communautaire dans le Nord de la Russie en misant sur les partenariats.

Produits à livrer et échéance

- Dans le cadre de la Conférence circumpolaire inuit (Canada), mettre la touche finale au programme des activités en lien avec le Projet de renforcement des institutions pour les peuples autochtones du Nord de la Russie, un programme quinquennal d'aide technique (2004–2005).
- Faire connaître davantage les pratiques exemplaires en matière de fédéralisme, de gouvernance et de mise en valeur du Nord en favorisant la communication avec les partenaires russes dans le District fédéral de Sibérie au moyen d'ateliers, d'échange d'information et d'autres activités d'apprentissage (sur une base continue).

Résultat stratégique : Le Nord et les gens

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : **Des collectivités nordiques en santé**

L'un des défis qui se posent aux gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux est de trouver les façons les plus efficaces de doter les résidants des collectivités éloignées du Nord canadien des moyens physiques et économiques d'obtenir, en quantité suffisante et à tout moment, des aliments sains et nutritifs. La sécurité des aliments est influencée par un certain nombre de facteurs, notamment le prix des aliments importés et la consommation sécuritaire des aliments traditionnels. D'un point de vue plus général, les scientifiques en apprennent davantage sur le changement climatique et sur ses répercussions dans l'Arctique. Il faudra élaborer des stratégies d'adaptation, les évaluer, puis les mettre en vigueur au sein des collectivités nordiques.

Avantages et résultats : Le bien-être individuel et familial est favorisé lorsque des investissements sont effectués pour améliorer la santé des gens et lorsque les collectivités obtiennent l'information et les outils dont elles ont besoin pour pouvoir répondre aux problèmes à plus grande échelle, comme les effets du changement climatique et de la présence d'agents polluants dans la chaîne alimentaire de l'Arctique.

importante dimension internationale, puisque les problèmes transfrontaliers doivent être réglés par des mesures nationales et internationales.

Avantages et résultats : La promotion d'une saine gouvernance, la création d'institutions efficaces et l'établissement de relations de coopération contribueront à préparer les populations du Nord à relever les défis et à saisir les possibilités qu'offre la multiplication des activités d'exploration et de mise en valeur des ressources naturelles; à favoriser un climat d'investissement concurrentiel conforme aux principes du développement durable; à améliorer la concertation des efforts des différents ministères pour promouvoir la signature d'ententes, l'établissement de protocoles et le partage de renseignements en lien avec les principales questions concernant l'Arctique.

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats : Appuyer les relations intergouvernementales est une stratégie essentielle qui est mise continuellement en pratique tout comme l'est le transfert des pouvoirs sur les terres publiques, l'eau et les ressources naturelles aux mains des gouvernements du Nord. Il est également important de promouvoir la coopération intergouvernementale pour traiter des questions circumpolaires et de travailler en coopération à créer des institutions de gouvernance efficaces qui auront un rôle à jouer avant et après le transfert des pouvoirs.

Premier résultat visé : Faire progresser le transfert des responsabilités de type provincial aux gouvernements du Nord.

Produits à livrer et échéance

- Signer une entente de principe sur le transfert des responsabilités de type provincial dans les Territoires du Nord-Ouest (2004).
- Approuver l'entente définitive sur le transfert des responsabilités dans les Territoires du Nord-Ouest et déposer un projet de loi aux fins d'étude par le Parlement (2005–2006).
- Faire évoluer le processus de transfert des responsabilités au Nunavut grâce à plusieurs activités dont l'élaboration d'une mesure législative sur la gestion des ressources (voir Résultat stratégique : Le Nord et les terres, sujet abordé plus loin) et à la mise au point d'approches faisant appel à la coopération pour veiller au développement économique des territoires (voir Résultat stratégique : Le Nord et l'économie, sujet abordé plus loin) (sur une base continue).

Deuxième résultat visé : Améliorer la façon dont les questions stratégiques sont élaborées et gérées dans chaque territoire grâce à des mécanismes intergouvernementaux efficaces.

Produits à livrer et échéance

- Favoriser la participation et le soutien aux forums de haut niveau (les forums intergouvernementaux au Yukon et dans les Territoires du Nord-Ouest et le groupe de travail des hauts représentants du Nunavut) (sur une base continue).
- Renforcer la coopération et la communication interministérielles pour tout ce qui concerne le Nord en faisant intervenir des conseils fédéraux des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut, notamment lors d'événements comme la conférence des dirigeants de la fonction publique de 2004, qui se tiendra dans les Territoires du Nord-Ouest (sur une base continue).

dans les industries connexes, comme la construction et le transport, sans compter les retombées dont profiteraient les petites entreprises. Des investissements sont aussi effectués dans l'exploration et l'exploitation minières.

Les conditions dans le Nord canadien posent des défis uniques en ce qui a trait à la prestation des programmes et des services : l'éloignement de bon nombre de petites collectivités réparties sur de grandes distances, un climat rigoureux et des lacunes sur le plan de l'infrastructure (par exemple, l'accès à Internet, les routes et les ports). Des écarts dans les compétences et les capacités des personnes, des collectivités et des gouvernements ainsi que le décalage scientifique et technologique représentent aussi des défis ambitieux à relever pour assurer la croissance économique. En outre, les gens du Nord se préoccupent des effets cumulatifs que la réalisation de grands projets de mise en valeur des ressources entraîne sur l'environnement fragile de l'Arctique et s'inquiètent des répercussions que pourrait avoir un accès maritime ininterrompu. Les problèmes de portée plus générale, comme le changement climatique, la présence de polluants transfrontaliers dans la chaîne alimentaire de l'Arctique sans compter le nombre élevé de lieux contaminés qui doivent être assainis dans le Nord, notamment les mines abandonnées, constituent également des sources de préoccupation.

La population du Nord, autochtone ou non autochtone, est disposée à investir dans la mise en valeur du Nord à la condition que des mesures soient prises à l'égard des problèmes environnementaux et des répercussions socioéconomiques et qu'elle puisse participer aux activités d'exploitation et bénéficier des retombées ainsi générées. Les collectivités du Nord s'emploient à régler les problèmes liés aux compétences dans le but de participer de façon efficace à la prise de décisions, de préserver les structures sociales et de favoriser le développement durable.

Parmi les défis de taille que devra relever AINC, mentionnons le soutien nécessaire à l'exploitation de l'immense potentiel dont les ressources dans les territoires sont porteuses tout en assurant la protection de l'intégrité écologique de l'environnement nordique. De concert avec d'autres ministères du gouvernement fédéral et les partenaires du Nord, AINC investit pour qu'un plus grand nombre d'activités de recherche soient menées dans le Nord et tente de combler les lacunes législatives, politiques et réglementaires afin de mettre en place des régimes de réglementation plus efficaces et plus stables qui encouragent la croissance économique et assurent un développement durable dans le Nord.

Plans, priorités, avantages et résultats

Résultat stratégique : Le Nord et le gouvernement

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : **La gouvernance dans le Nord**

Les progrès dans le plan d'action pour les Autochtones et dans la création d'institutions pour le Nord ont contribué à instaurer un climat de revitalisation sociale et culturelle au sein des collectivités autochtones et à renforcer les partenariats essentiels à l'épanouissement immédiat et futur. Il est essentiel d'accorder plus d'attention à ces priorités et de miser sur la capacité des gens du Nord d'exercer la gouvernance. La gouvernance dans le Nord revêt également une

RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Le Nord

Renforcer les trois territoires nordiques du Canada

Responsable : sous-ministre adjoint, Affaires du Nord
Dépenses prévues : 184,5 millions de dollars par année

Résultats stratégiques d'AINC retenus pour les trois territoires nordiques du Canada

Dans les trois territoires nordiques du Canada, le règlement des revendications territoriales, les ententes sur l'autonomie gouvernementale et le transfert des responsabilités de type provincial aux mains des gouvernements du Nord demeurent des objectifs fédéraux de longue date, à l'appui de l'évolution politique du Nord. Puisque la majorité des ententes sur les revendications territoriales sont conclues ou sur le point de l'être, que de nouvelles institutions de gouvernement populaire sont créées et que des progrès sont réalisés en matière d'autonomie gouvernementale, on se concentre maintenant à appuyer de solides relations intergouvernementales.

Dans le Nord, AINC accorde une importance stratégique générale au renforcement des trois territoires nordiques du Canada. Pour ce faire, il appuie les institutions de gouvernance dans le Nord en leur transférant les responsabilités de type provincial et en améliorant la coopération intergouvernementale; il travaille en partenariat avec la population nordique à promouvoir le développement durable du Nord; il favorise la coopération internationale pour traiter des questions circumpolaires.

Le transfert des pouvoirs sur les terres publiques, sur les ressources hydrologiques et sur les ressources naturelles au gouvernement du Yukon a été mis en vigueur le 1er avril 2003. Des négociations pour en arriver à un transfert semblable se tiennent actuellement dans les Territoires du Nord-Ouest, et des efforts sont déployés pour solidifier les principes à la base d'un transfert du même genre au Nunavut. À mesure qu'évoluent les structures de gouvernance dans le Nord, la coordination et la coopération entre le gouvernement populaire et ses institutions ainsi qu'entre les institutions gouvernementales autochtones revêtent une importance grandissante. En outre, la promotion de la coopération internationale pour traiter des questions circumpolaires est devenue une priorité, non seulement pour tous les ministères et organismes du gouvernement mais pour les résidants du Nord qui s'inquiètent de la concentration de la pollution dans l'Arctique.

Dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut, AINC continue d'assumer la gestion des terres, des eaux et des ressources naturelles. Les pressions exercées pour trouver de nouvelles sources de pétrole et de gaz naturel ont donné lieu à des travaux d'exploration et à des investissements majeurs dans le Nord, y compris des projets d'exploitation d'importants champs gaziers dans le delta du Mackenzie, des projets d'aménagement d'un gazoduc dans la vallée du Mackenzie et la construction possible d'un pipeline sur la route de l'Alaska, proposition qu'on est à étudier. Le développement de pipelines produirait une croissance économique soutenue dans le Nord, générerait des emplois et des possibilités de formation et stimulerait la création d'entreprises, non seulement dans l'industrie du pétrole et du gaz mais aussi

capacité d'entreprendre d'importants projets de développement économique; le manque de corrélation entre les mesures de développement économique des ministères fédéraux; le besoin de planifier la relève chez les petites et moyennes entreprises.

En 2001, les Premières nations vivant dans les réserves affichaient un taux d'emploi de 41 % en comparaison de 53 % pour la population des Premières nations à l'extérieur des réserves, de 51 % pour le peuple inuit (exclusivement) et de 64 % pour l'ensemble de la population canadienne. L'écart le plus important entre les pourcentages d'emploi des Premières nations vivant dans les réserves et ceux de l'ensemble de la population canadienne était de 47 points, et il correspondait au groupe des 15 à 24 ans (recensement de 2001).

Même si le taux d'inscription aux études postsecondaires s'améliore chez les Inuits et les membres des Premières nations, seulement 21 % de ces derniers qui vivent dans les réserves possèdent un certificat ou un diplôme d'études postsecondaires, et le taux se chiffre à 40 % pour l'ensemble des Canadiens (recensement de 2001). Vingt-et-un pour cent des Inuits (exclusivement) ont atteint le même niveau d'instruction, et le taux est de 27 % pour les membres des Premières nations vivant à l'extérieur des réserves. Ces écarts dans le domaine de l'éducation ont contribué aux décalages dans les taux de participation au marché du travail et dans les taux de revenu.

À défaut d'investir dans le développement économique et dans l'infrastructure matérielle communautaire, on assistera à une baisse des possibilités d'emploi, le taux de dépendance connaîtra une hausse, les jeunes autochtones continueront d'être animés d'un sentiment de désenchantement et enfin la santé et la sécurité des Premières nations se trouveront compromises par des biens incapables de respecter les normes en usage (par exemple, une mauvaise qualité de l'eau, des logements inadéquats et non sécuritaires).

Sur une note positive, les gouvernements provinciaux considèrent de plus en plus le développement économique chez les Autochtones comme une priorité, en particulier dans les provinces de l'Ouest, où il existe d'immenses possibilités de former des partenariats avec le mouvement des coopératives. D'autres investisseurs et des partenariats unissant le secteur public et le secteur privé ont aussi toutes les qualités requises pour mettre sur pied des institutions financières des Premières nations en s'inspirant de modèles ayant fait leurs preuves.

Points à améliorer et leçons apprises

Améliorer la pertinence des renseignements en ce qui a trait au rendement permettrait de prendre des décisions plus rentables et plus efficaces. Une meilleure coordination ou harmonisation des ressources du gouvernement fédéral pourrait contribuer à optimiser les investissements dans les secteurs où le besoin se fait sentir, soit le perfectionnement et la formation.

Partenaires clés

- Les sociétés publiques et privées
- Tous les ordres de gouvernement (fédéral, provincial, territorial, municipal et autochtone)
- Les syndicats
- Les institutions sectorielles
- Les intervenants autochtones
- Programme infrastructures Canada (Pour plus de renseignements sur ce programme, visitez l'adresse : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp.)

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : **L'infrastructure communautaire**

On veut offrir aux collectivités une infrastructure matérielle adéquate.

Avantages et résultats : Les collectivités inuites et des Premières nations feront l'acquisition et l'entretien d'installations communautaires conformes aux normes reconnues et comparables à celles que les gouvernements provinciaux et locaux fournissent aux collectivités avoisinantes.

Sur le plan fonctionnel, le Programme d'immobilisations et d'entretien est un programme fédéral qui a pour objectif d'effectuer des investissements venant aider les Premières nations à maximiser le cycle de vie de leurs biens matériels (comme les réseaux d'aqueduc et d'égouts, les logements); d'atténuer les risques pour la santé et la sécurité; d'assurer la conformité des biens aux codes et aux normes applicables; de veiller à ce que les biens soient administrés de manière rentable et efficace.

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats :

- Appliquer le Plan d'immobilisations à long terme et un régime amélioré de gestion des immobilisations.
- Achever l'examen du Programme d'immobilisations et d'entretien et déterminer quels sont les choix pratiques pour la conception du futur programme.
- Mettre en œuvre la Stratégie de gestion de l'eau des Premières nations.
- Mettre en œuvre les plans d'action en matière de logement conçus sur l'initiative conjointe d'AINC et de la Société canadienne d'hypothèques et de logement.
- Proposer des façons novatrices de financer et de gérer l'infrastructure matérielle des collectivités des Premières nations.

Premier résultat visé : Offrir aux Premières nations l'aide dont elles ont besoin pour que leur infrastructure matérielle soit planifiée, protégée et administrée de façon durable, rentable et efficace.

Produits à livrer et échéance

- Veiller à ce que les décisions prises en matière d'investissement respectent les priorités nationales (2005–2006).
- Régler les questions se rapportant à la viabilité des programmes et à la responsabilisation (2005–2006).
- Fournir aux collectivités des Premières nations des installations pour l'approvisionnement en eau potable et pour le traitement des eaux usées qui respectent les lignes directrices fédérales (2006–2007).
- Améliorer les conditions de logement dans les réserves (sur une base continue).
- Former des partenariats entre le secteur public et le secteur privé pour répondre aux besoins en infrastructure matérielle dans les réserves (2006–2007).
- Maximiser les avantages économiques découlant de la construction et de l'entretien de l'infrastructure matérielle communautaire (sur une base continue).

Défis, risques, possibilités et justification des choix

Ce résultat stratégique pose un certain nombre de défis, notamment la nécessité d'assurer le perfectionnement des compétences et d'offrir de la formation afin de combler les écarts qui existent au point de vue des capacités; le besoin de connaître les possibilités qu'offre le marché de l'emploi et d'y avoir accès; la présence continue d'obstacles venant entraver l'accès aux capitaux du secteur privé et venant limiter la

- Donner de l'expansion aux entreprises existantes et créer de nouvelles entreprises (sur une base continue).
- Élaborer et implanter une stratégie spéciale pour aider les femmes autochtones à occuper la scène économique dans une proportion comparable à leur représentation au sein de la société canadienne (adoption de la stratégie d'ici à 2005, puis suivi sur une base continue).

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : **L'accès aux capitaux et aux possibilités de développement économique**

On veut permettre aux Inuit, aux Innu et aux Premières nations d'accéder aux capitaux et aux possibilités de développement économique.

Avantages et résultats : Les transferts financiers, qui font partie du règlement des revendications particulières et globales, et le développement économique aident les personnes et les collectivités inuites, innues et des Premières nations à cerner des possibilités de croissance économique et à agir en conséquence. Le Ministère investit dans des activités de développement économique afin de permettre aux Inuit, aux Innu et aux Premières nations d'occuper une plus grande place sur la scène économique, d'accroître les possibilités d'affaires, de stimuler le développement économique, de parfaire les compétences et d'améliorer les infrastructures financières et économiques.

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats :

- Investir dans l'infrastructure économique, le perfectionnement des compétences, la gestion autonome des activités économiques, les stratégies de développement économique, la création et l'expansion d'entreprises et la mise en valeur des terres et des ressources naturelles permet aux collectivités inuites, innues et des Premières nations d'établir les fondements voulus pour une croissance économique durable.
- On veut améliorer le climat économique en apportant des changements au régime de réglementation, aux mesures visant l'accès aux capitaux et aux partenariats formés avec d'autres ministères du gouvernement fédéral, le secteur privé et les gouvernements provinciaux et territoriaux.

Premier résultat visé : Permettre aux collectivités inuites, innues et des Premières nations d'avoir accès à un plus grand nombre de possibilités d'affaires et de services professionnels et de bénéficier d'un développement économique accru, de capacités économiques améliorées ainsi que d'infrastructures financières et économiques renforcées.

Produits à livrer et échéance

- Instaurer un meilleur climat d'affaires (sur une base continue).
- Parfaire les compétences individuelles et collectives pour appuyer la croissance économique (sur une base continue).
- Améliorer l'infrastructure économique (sur une base continue).
- Offrir un meilleur accès aux ressources et aux capitaux et faciliter le recours à des spécialistes (sur une base continue).
- Élaborer des stratégies économiques régionales conformes aux priorités des Autochtones et d'autres partenaires (élaboration des stratégies d'ici à 2005, puis sur une base continue).

RÉSULTAT STRATÉGIQUE

L'économie

Accroître la participation à la vie économique

Responsable : sous-ministre adjoint, Politiques et Programmes socio-économiques
Dépenses prévues : 1 844,1 millions de dollars par année

Que suggère ce résultat stratégique?

Le résultat stratégique dont il est question ici porte principalement sur l'instauration d'un climat d'investissement et d'affaires créant des conditions favorables pour permettre aux personnes, aux collectivités et aux entreprises inuites et des Premières nations d'exploiter des débouchés économiques grâce aux investissements qui sont faits dans l'infrastructure aux fins de développement économique et communautaire.

Établir les fondements économiques nécessaires pour combler l'écart entre la situation socioéconomique des Autochtones et celle des non-Autochtones contribuera à la sécurité, la stabilité et la santé des collectivités inuites et des Premières nations en plus de leur assurer une participation plus active à l'économie canadienne et mondiale.

Plans, priorités, avantages et résultats

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : **Les débouchés économiques et les possibilités d'emploi**

On veut offrir aux Autochtones des débouchés économiques et des possibilités d'emploi.

Avantages et résultats : Le Ministère facilitera l'établissement d'un environnement au sein duquel les Inuit et les Premières nations pourront participer plus activement aux entreprises économiques, de concert avec les principaux partenaires. Les Autochtones seront plus en mesure de repérer les débouchés économiques et d'agir en conséquence, ce qui aura pour effet de créer une assise économique durable.

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats : Il faut recommander et encourager les associations avec des sociétés publiques et privées, des syndicats, des gouvernements et d'autres parties intéressées qui auront été préalablement ciblés.

Premier résultat visé : Multiplier les débouchés économiques et les possibilités d'emploi pour les Autochtones.

Produits à livrer et échéance

- Améliorer les relations que les collectivités et les organisations autochtones entretiennent avec les grandes sociétés et d'autres organisations (sur une base continue).
- Conclure des contrats de travail unissant les collectivités et les organisations autochtones aux grands employeurs (sur une base continue).
- Accroître les possibilités d'emploi pour les Autochtones dans un secteur visé (2006–2007).

Partenaires clés

Comme nous l'avons expliqué, les partenariats sont essentiels à la réussite de ce résultat stratégique. Voici une liste non exhaustive de nos principaux partenaires :

- Les gouvernements des Premières nations, qui sont intéressés à exercer des pouvoirs et à élaborer les instruments juridiques nécessaires en se tournant vers des mesures telles que les projets pilotes sur la gestion du pétrole et du gaz des Premières nations.
- Le Conseil consultatif sur les terres, qui surveille la mise en application de la *Loi sur la gestion des terres des premières nations.*
- L'Association nationale des gestionnaires des terres autochtones, qui compte quelque 200 gestionnaires des terres des Premières nations œuvrant dans les collectivités des Premières nations. Les travaux de ces gestionnaires couvrent environ 90 % des terres de réserve.
- Le Conseil des ressources indiennes, qui représente environ 130 Premières nations titulaires de droits pétroliers et gaziers. Il désigne la majorité des membres du conseil de cogestion de Pétrole et gaz des Indiens du Canada, un organisme d'exploitation spécial qui relève d'AINC et qui s'occupe d'administrer la *Loi sur le pétrole et le gaz des terres indiennes* et son règlement. Les Premières nations productrices de pétrole possèdent 80 % du fonds du Ministère détenu en fiducie, lequel provient des immobilisations et des recettes.
- L'Association nationale de foresterie autochtone, qui travaille avec AINC et Ressources naturelles Canada et défend les intérêts des Premières nations dans le domaine de la foresterie.
- Les provinces, puisque les terres de réserve sont adjacentes aux terres provinciales. Des régimes de gestion harmonisés et d'étroites relations de travail améliorent la capacité des collectivités inuites et des Premières nations d'assurer la mise en valeur de leurs terres et de leurs ressources.
- Les municipalités, par l'entremise de la Fédération canadienne des municipalités, qui a établi un centre canadien des relations entre les municipalités et les Autochtones de sorte que les Premières nations et les gouvernements municipaux entretiennent des rapports fructueux. AINC travaille avec la Fédération canadienne des municipalités et les Premières nations à favoriser la coopération dans les relations de travail.
- D'autres ministères du gouvernement fédéral, qui possèdent un certain nombre de mandats et de responsabilités venant appuyer l'engagement d'AINC à s'acquitter de ses obligations. Parmi ceux-ci, on compte l'Agence canadienne d'évaluation environnementale; Agriculture et Agroalimentaire Canada; le Bureau du Conseil privé; la Défense nationale; Environnement Canada; le ministère de la Justice Canada; Parcs Canada; Patrimoine canadien; Pêches et Océans Canada; Ressources naturelles Canada; Transports Canada.

les principaux défis qui se posent à ce sujet : il est difficile de décider unanimement de modifier l'ancienne loi ou d'en adopter une nouvelle; les institutions et les ressources humaines qui évoluent au sein des collectivités et des gouvernements des Premières nations possèdent des compétences limitées en gestion foncière; il est nécessaire d'établir des partenariats efficaces entre les gouvernements inuits et des Premières nations et les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. À défaut de relever ces défis, la transition vers l'autonomie gouvernementale pourrait être plus longue et plus difficile, on pourrait passer à côté d'intéressantes possibilités économiques et le gouvernement fédéral pourrait être appelé à assumer son rôle de gestionnaire pendant une période prolongée.

Comme autre défi de taille, le Ministère doit veiller à ce que ses propres affaires soient en ordre de manière à agir et à être perçu comme un agent de facilitation par les Inuit, les Premières nations et leurs partenaires investisseurs. Les stratégies proposées aideront le gouvernement fédéral à exercer son rôle de gestionnaire des terres de réserve; établiront le cadre juridique, les systèmes et les processus appropriés; permettront aux gouvernements inuits et des Premières nations de parfaire leurs compétences en gestion des terres; faciliteront la formation de partenariats pertinents et fructueux.

Pour permettre aux Premières nations de gérer les terres, les ressources et l'environnement, les stratégies que l'on propose de mettre au point visent à établir les meilleures conditions possible pour attirer les investisseurs; pour tirer profit au maximum des avantages socioéconomiques découlant de la mise en valeur des terres et des ressources qui sont sous la responsabilité et la gestion des collectivités inuites et des Premières nations; pour favoriser la formation de partenariats stratégiques et de coentreprises afin de permettre aux collectivités de profiter des possibilités qu'offre la mise en valeur des terres et des ressources.

Points à améliorer et leçons apprises

L'une des principales leçons apprises est l'avantage que procurent des partenariats efficaces, en particulier ceux qui mettent à partie les organisations inuites et des Premières nations, au moment d'appliquer des stratégies de gestion des terres et des ressources. La *Loi sur la gestion des terres des premières nations* est un exemple modèle de loi facultative sur l'autonomie gouvernementale. Portant sur un secteur d'activité en particulier, elle est dirigée par les Premières nations et permet de négocier avec d'autres administrations ayant compétence sur les terres et les ressources (par exemple, le pétrole et le gaz ou l'argent des Indiens). La réussite qu'a connue AINC est attribuable à la coopération de tous les partenaires. AINC ne peut simplement pas agir seul; il doit miser sur des partenariats productifs avec les organisations inuites et des Premières nations, les autres ministères du gouvernement fédéral, les provinces et les municipalités ainsi qu'avec le secteur privé, les organisations communautaires et non gouvernementales.

De plus, l'acquisition de nouvelles compétences et le renforcement des capacités de tous les partenaires sont importants pour permettre à toutes les parties concernées d'assumer leurs nouvelles responsabilités une fois que les Inuit et les Premières nations géreront leurs terres, leurs ressources et leur environnement.

Enfin, le Ministère doit simplifier ses activités pour mettre de l'ordre dans ses propres affaires; par exemple, le délai moyen pour procéder à l'ajout de terres aux réserves est excessif (jusqu'à sept ans), ce qui donne lieu à un plus grand nombre de litiges, à une augmentation des coûts pour les contribuables canadiens, à la perte de débouchés économiques et à la dégradation des relations avec les Premières nations.

Premier résultat visé : Élaborer une loi sur la gestion du pétrole, du gaz et de l'argent des Premières nations.

Produit à livrer et échéance

- Élaborer une proposition de mesure législative avec l'aide des Premières nations (d'ici à 2004–2005).

Deuxième résultat visé : Concevoir un programme de formation moderne axée sur la gestion des terres et de l'environnement des Premières nations.

Produits à livrer et échéance

- Concevoir un nouveau programme pédagogique et établir des lignes directrices pour l'attestation et la prestation de ce programme (2004–2005).
- Mettre en œuvre le nouveau programme de formation axée sur la gestion des terres (2006–2007).

Troisième résultat visé : Mettre au point un programme modernisé axé sur la gestion des terres de réserve à l'intention des Premières nations.

Produit à livrer et échéance

- Proposer de nouveaux programmes axés sur la gestion des terres de réserve (2004–2005).

Quatrième résultat visé : Augmenter le nombre de Premières nations assujetties à la *Loi sur la gestion des terres des premières nations.*

Produits à livrer et échéance

- Échanger sur l'admission des collectivités dans le cadre de discussions exploratoires tenues par le Conseil consultatif sur les terres (2004–2005).
- Émettre des propositions en tenant compte du contexte bijuridique qui s'applique aux Premières nations au Québec dans le but de se conformer au régime de droit propre à cette province (2004–2005).
- Admettre jusqu'à 75 Premières nations (d'ici à 2006–2007).

Défis, risques, possibilités et justification des choix

Les stratégies proposées permettront aux collectivités et aux gouvernements inuits et des Premières nations d'avoir un accès plus libre aux terres et aux ressources, éléments pouvant être à la base d'un développement économique viable et d'une autosuffisance durable. Compte tenu du fait que les Premières nations poursuivent leur quête de possibilités d'épanouissement de plus en plus raffinées et diversifiées, il devient tout aussi ambitieux pour le Ministère de s'acquitter de ses responsabilités en matière de gestion des terres de réserve. AINC doit disposer d'une expérience professionnelle et de bons outils de réglementation pour suivre le rythme imposé par les programmes modernes des Premières nations.

Des éléments importants du cadre juridique actuel sont désuets et paternalistes, ce qui empêche les collectivités inuites et des Premières nations d'instaurer un climat favorable aux investissements. Voici

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : **La gestion des terres, des ressources et de l'environnement par les Premières nations**

D'importants éléments intégrés au cadre juridique actuel de la *Loi sur les Indiens* et de la *Loi sur le pétrole et le gaz des terres indiennes* sont désuets et paternalistes, ce qui a pour effet de limiter les progrès. Des changements aux lois et aux règlements ainsi que la modernisation des cadres institutionnels sont nécessaires pour permettre aux Premières nations d'exercer leur compétence et leur pouvoir sur les terres. Des mesures importantes, comme la *Loi sur la gestion des terres des premières nations*, ont déjà été prises par les Premières nations et le gouvernement fédéral pour aller de l'avant avec ce programme d'action. Pourtant, il reste beaucoup à faire en vue de mettre en place une gamme complète d'ententes juridiques et institutionnelles nécessaires pour faciliter la transition des Premières nations vers une gestion complète de leurs terres, de leurs ressources et de leur environnement.

Dans le but de soutenir ce transfert des pouvoirs aux mains des Premières nations, AINC donnera son appui aux activités que dirigeront les Premières nations et dont le but consiste à mettre au point des mécanismes juridiques appropriés. De plus, il dotera les collectivités d'outils de perfectionnement professionnel et continuera de favoriser la création d'institutions et d'associations professionnelles des Premières nations.

Avantages et résultats :

- Les Premières nations concrétiseront leurs aspirations à gouverner leurs terres, leurs ressources et leur argent.
- On favorisera le développement durable des terres et des ressources des Premières nations.
- Les Premières nations pourront tirer davantage profit des débouchés économiques et accroîtront leur autosuffisance.
- Des structures professionnelles et institutionnelles viendront renforcer les pouvoirs des Premières nations sur leurs terres, leurs ressources et leur argent.
- On élaborera pour chaque secteur d'activité des possibilités d'action pouvant être mises de l'avant au cours de la transition vers l'autonomie gouvernementale.
- On mettra en place un cadre de travail pour favoriser la coopération des Premières nations, des provinces et du gouvernement fédéral.

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats :

- La formation professionnelle et une participation accrue des Premières nations aux décisions qui concernent les terres et les ressources permettront de parfaire les compétences en gestion des terres et les habiletés professionnelles des collectivités et des gouvernements des Premières nations.
- On encouragera la mise sur pied d'un réseau d'institutions sectorielles et d'associations professionnelles des Premières nations vouées aux terres, aux ressources naturelles et à l'environnement.
- Des travaux collectifs seront entrepris afin de concevoir une loi moderne qui autorisera les Premières nations à se soustraire à des dispositions de la *Loi sur les Indiens* et de la *Loi sur le pétrole et le gaz des terres indiennes* et à diriger les modalités s'appliquant à un secteur en particulier.

- Mettre en œuvre le système de gestion de l'environnement relevant des Affaires indiennes et inuites (2006–2007).

Deuxième résultat visé : Modifier les instruments administratifs utilisés par les Premières nations de sorte qu'elles puissent accéder à l'argent des Indiens détenu en fiducie dans le Trésor public.

Produit à livrer et échéance

- Mettre en œuvre la nouvelle politique sur les fiducies applicable aux dépenses engagées à des fins déterminées (2004–2005).

Troisième résultat visé : Modifier la *Loi sur le pétrole et le gaz des terres indiennes* et son règlement.

Produit à livrer et échéance

- Modifier la *Loi sur le pétrole et le gaz des terres indiennes* et son règlement (progrès en cours et échéance fixée à la fin de 2004–2005).

Quatrième résultat visé : Concevoir de nouveaux instruments pour réglementer, mettre en œuvre et faciliter les activités commerciales et industrielles dans les réserves.

Produits à livrer et échéance

- Fournir des mesures législatives devant régir les activités commerciales et industrielles dans les réserves, en partenariat avec les Premières nations (2004–2005).
- Assurer la mise en œuvre de ces mesures, y compris celle des ententes et des règlements appropriés (2005–2007).

Cinquième résultat visé : Réduire le nombre de lieux contaminés.

Produit à livrer et échéance

- Réduire de façon constante l'inventaire des lieux contaminés nécessitant un assainissement (sur une base continue).

Sixième résultat visé : Améliorer le processus d'enregistrement des terres et la mise en vigueur des règlements s'appliquant au transfert foncier.

Produits à livrer et échéance

- Élaborer des outils facilitant l'exécution des règlements (2004–2005).
- Élaborer des normes de service pour l'enregistrement des terres (2004–2005).
- Commencer à mettre de l'ordre dans le registre des terres (2004–2005).
- Finir de mettre de l'ordre dans le registre des terres (2006–2007).

la *Loi sur les Indiens* et de la *Loi sur le pétrole et le gaz des terres indiennes*. Les collectivités et les gouvernements des Premières nations raffinent de plus en plus l'approche utilisée pour continuer de tirer parti de nouvelles possibilités d'expansion dont la nature se complexifie. Le volume de telles activités augmente aussi à mesure que s'améliore l'accès aux terres et aux ressources. AINC et les Premières nations doivent surmonter les contraintes exercées par le régime juridique et réglementaire désuet qu'imposent la *Loi sur les Indiens* et la *Loi sur le pétrole et le gaz des terres indiennes*. Autrement, le temps qu'il met à saisir les possibilités d'investissement et d'exploitation continuera de créer un climat socioéconomique défavorable et des relations tendues.

AINC aspire à moderniser ses activités et à instaurer et maintenir un environnement de réglementation contemporain en partenariat avec les Premières nations de manière à ce que le gouvernement fédéral puisse agir en gestionnaire responsable pendant la période où les Premières nations se verront transférer les pouvoirs de gestion autonome des terres et des ressources.

Avantages et résultats :

- Le gouvernement fédéral assurera une saine gestion des terres de réserve des Premières nations.
- Les parties partageront les connaissances et les renseignements dont elles disposent, ce qui les aidera à en arriver à une même conception de ce qu'exige une saine gestion des terres et des ressources.
- Les stratégies conçues pour faciliter l'administration à long terme des terres et des ressources seront interprétées de la même manière par toutes les parties.
- Les collectivités des Premières nations bénéficieront d'une amélioration générale de leurs conditions socioéconomiques et environnementales.
- On verra à l'assainissement des lieux contaminés.
- Les risques que les responsabilités fiduciaires fassent l'objet de litiges seront réduits.

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats :

- On veillera à administrer efficacement les terres de réserve et les ressources des Premières nations ainsi que les revenus d'exploitation qui sont détenus en fiducie par le gouvernement fédéral. L'engagement du gouvernement du Canada à assurer une saine gestion des terres de réserve exigera que des améliorations continues soient apportées au cadre juridique et réglementaire, à la façon dont les politiques et les règlements sont élaborés, surveillés et mis en vigueur ainsi qu'à la façon dont les principes et les pratiques écologiques sont intégrés aux activités.
- Les Premières nations, les autres ministères du gouvernement fédéral, les provinces et les municipalités formeront de nouveaux partenariats et solidifieront leurs relations.

Premier résultat visé : Élaborer et mettre en œuvre la Stratégie de gérance de l'environnement, qui relève des Affaires indiennes et inuites.

Produits à livrer et échéance

- Élaborer des lignes directrices sur l'environnement (2004–2005).
- Élaborer un système de gestion de l'environnement relevant des Affaires indiennes et inuites (2004–2005).

Deuxième résultat visé : Apporter des précisions aux titres fonciers pour les Autochtones engagés dans le règlement d'une revendication territoriale globale.

Produit à livrer et échéance

- Achever le transfert des titres fonciers, terminer l'inscription et veiller au respect de toutes les exigences en matière de levés de terrain conformément aux ententes sur les revendications territoriales (sur une base continue).

Troisième résultat visé : Préciser la nature des droits de passage des sociétés de services publics dans les réserves.

Produits à livrer et échéance

- Négocier un règlement avec le Canadien Pacifique, neuf Premières nations et le gouvernement du Canada (2004–2005).
- Instaurer un modèle optionnel pour régler la question des taxes et des titres, qui sera appliqué pour d'autres sociétés de chemin de fer et de services publics (sur une base continue).

Quatrième résultat visé : Améliorer les relations officielles afin de faciliter l'ajout de terres aux réserves.

Produit à livrer et échéance

- Élaborer des protocoles avec les Premières nations, la Fédération canadienne des municipalités, les provinces et d'autres ministères du gouvernement fédéral comme Environnement Canada, Ressources naturelles Canada et le ministère de la Justice Canada (sur une base continue).

Cinquième résultat visé : Faire accepter des transactions foncières en suspens en tenant compte des terres dont les provinces se sont appropriées en vertu de l'article 35 de la *Loi sur les Indiens*.

Produits à livrer et échéance

- Élaborer et approuver une stratégie pertinente pour régler les questions liées aux terres prises en vertu de l'article 35 (2004–2005).
- Mettre en place un protocole avec l'aide de la province de la Colombie-Britannique pour régler environ 65 transactions mettant en jeu des terres prises en vertu de l'article 35 (2004–2005).
- Régler environ 35 transactions qui sont en suspens dans les autres provinces et qui mettent en jeu des terres prises en vertu de l'article 35 en s'inspirant de l'expérience de la Colombie-Britannique (2006–2007).

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : Une gestion responsable des affaires fédérales

Le gouvernement fédéral exerce un rôle d'administration directe à titre de gardien légal des terres de réserve. Même si la gestion des terres de réserve est souvent partagée entre le gouvernement du Canada et les Premières nations, la responsabilité incombe en définitive à AINC en vertu de

de compétence et d'autres facteurs ont empêché l'accès aux terres, ont retardé ou interrompu les possibilités d'investissement et d'exploitation et ont contribué à instaurer un climat socio-économique défavorable. À la suite des efforts qui ont été déployés sans arrêt au cours des 10 à 15 dernières années (voir Les relations de coopération, thème abordé précédemment), des progrès considérables ont été réalisés : l'assise territoriale des réserves a doublé et la certitude quant à la propriété des titres a été obtenue sur plus de 40 % des terres émergées du Canada.

Cet accès accru aux terres et aux ressources donne lieu à d'importants débouchés économiques pour les collectivités inuites et des Premières nations. Il s'agit d'un facteur essentiel pour accroître l'autosuffisance et l'autonomie gouvernementale. AINC doit s'assurer de mettre en place un processus efficace pour le transfert de ces terres.

Avantages et résultats :

- Le développement économique et les recettes découlant de la possibilité d'accéder en temps opportun aux terres et aux ressources permettront aux personnes, aux collectivités et aux gouvernements inuits et des Premières nations d'accroître leur autosuffisance et leur autonomie économique.
- La certitude quant à la propriété des titres et la clarification des domaines de compétence aideront à gagner la confiance des investisseurs et à multiplier les possibilités d'investissement.
- On formera des partenariats d'affaires et on assurera la création ou l'expansion d'entreprises.
- Le développement économique aura des répercussions favorables sur les conditions sociales, culturelles et environnementales qui s'offrent aux personnes, aux collectivités et aux gouvernements inuits et des Premières nations.
- Les intervenants fédéraux, provinciaux et territoriaux aborderont autrement les relations avec les collectivités et les gouvernements inuits et des Premières nations.

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats :

- On éliminera les obstacles structuraux et systémiques venant entraver la mise en valeur des terres et des ressources en mettant rapidement en œuvre les dispositions sur la confirmation et le transfert des terres, telles qu'elles sont énoncées dans les ententes. Les efforts seront axés sur la rentabilité et l'efficacité du processus d'ajout de terres aux réserves en misant sur les pratiques exemplaires et les leçons apprises. AINC veillera aussi à ce que les collectivités puissent profiter des avantages que procure le développement économique des territoires traditionnels.
- Les Premières nations, les autres ministères du gouvernement fédéral, les provinces et les municipalités s'uniront ou resserreront leurs liens afin que soient mieux compris les avantages que procure un accès plus aisé aux terres et aux ressources et les stratégies mises sur pied pour ce faire.

Premier résultat visé : Créer un processus efficace d'ajout de terres aux réserves.

Produits à livrer et échéance

- Conclure jusqu'à 100 ententes sur l'ajout de terres aux réserves en se fondant sur l'expérience passée (2004–2005).
- Élaborer une stratégie pour suivre les progrès accomplis quant au délai moyen requis pour procéder à l'ajout de terres aux réserves et produire des rapports à ce sujet (d'ici à mars 2005).
- Réduire à deux ans le temps exigé pour procéder à l'ajout de terres aux réserves, processus qui prend actuellement de cinq à sept ans (d'ici à mars 2007).

RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Les terres

Transférer les titres fonciers et favoriser l'utilisation durable des terres et la gestion judicieuse des ressources

Responsable : sous-ministre adjoint, Services fonciers et fiduciaires
Dépenses prévues : 179,4 millions de dollars par année

Que suggère ce résultat stratégique?

La culture, l'identité et les débouchés économiques des Inuit et des Premières nations sont étroitement liés aux terres et aux ressources naturelles. AINC a pour objectif à long terme d'aider à façonner un avenir où les gouvernements des Premières nations sont responsables du développement durable de leurs propres terres et ressources. AINC s'engage à créer un environnement qui permet aux Premières nations, au gouvernement fédéral et à d'autres partenaires de laisser derrière eux la méfiance qui régnait par le passé et les obstacles d'origine législative et réglementaire qui ont empêché les collectivités inuites et des Premières nations de profiter des avantages offerts par les terres et les ressources. La stratégie d'AINC consiste à aider les Premières nations à obtenir le soutien institutionnel et professionnel dont elles ont besoin et de voir à ce que le gouvernement fédéral s'acquitte efficacement de ses responsabilités durant cette période transitoire.

Au cours des trois prochaines années, l'accent sera mis sur l'élimination des obstacles systémiques et structurels venant entraver le transfert des terres; sur l'amélioration de la façon dont les politiques, les règlements, les programmes et les procédures sont élaborés, surveillés et mis en application; sur l'établissement de cadres juridiques et institutionnels nécessaires pour appuyer le transfert des responsabilités et des pouvoirs associés aux terres, aux ressources et à l'environnement au moyen d'ententes sur l'autonomie gouvernementale, qu'elles soient sectorielles ou générales. Parallèlement, le Ministère favorisera le perfectionnement des compétences professionnelles des Premières nations et améliorera sa propre capacité de soutenir l'ensemble du processus.

Seuls des partenariats sérieux, fondés sur un franc dialogue, la transparence et la coopération garantiront le succès. AINC formera des partenariats fructueux avec les collectivités et les gouvernements inuits et des Premières nations et avec d'autres partenaires pour obtenir l'engagement de tous envers l'atteinte des résultats ultimes.

Plans, priorités, avantages et résultats

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : **La certitude quant aux titres fonciers et à l'accès aux terres et aux ressources**

AINC assume la responsabilité de transférer aux collectivités inuites et des Premières nations les titres fonciers, principalement en réglant les revendications territoriales globales et particulières. La remise des droits de propriété sur des terres autrefois expropriées (par exemple, pour la construction d'un chemin de fer) donne de l'expansion à l'assise territoriale des réserves. Les antagonistes du passé, les négociations prolongées, les différends liés aux domaines

Les travaux entrepris conjointement avec les Premières nations pour élaborer et mettre à exécution le Programme d'éducation spéciale ont démontré qu'une collaboration significative de tous les partenaires est gage de progrès dans l'éducation des Inuit et des Premières nations. Afin d'améliorer la fiabilité des indicateurs de réussite scolaire, le Ministère a élaboré un nouvel outil, soit un système de repérage des élèves, grâce auquel il peut, en collaboration avec les Premières nations, utiliser les renseignements qu'il possède sur l'éducation (primaire, secondaire et postsecondaire) pour retracer les groupes d'élèves ayant reçu une aide financière d'AINC et pour évaluer leur progression, leur taux de maintien aux études et leur taux d'obtention de diplômes. À la lumière des recommandations du Groupe de travail national sur l'éducation et d'autres études, les représentants du Ministère s'efforcent, de concert avec les partenaires des Premières nations à l'échelle régionale et nationale, de cerner les questions qui ont été jugées essentielles à la réussite scolaire : le recrutement et le maintien en poste d'enseignants; la participation parentale et communautaire à l'éducation; la nécessité d'avoir en place des régimes d'éducation des Premières nations qui encouragent des services d'enseignement généraux et qui bénéficient d'une économie d'échelle.

Partenaires clés

- Les collectivités inuites et des Premières nations, et les organisations
- Les autres ministères du gouvernement fédéral
- Les provinces et les territoires
- Les associations et les organisations professionnelles (travailleurs sociaux, enseignants)

L'entente de réinstallation des Innus Mushuau (ERIM) et Stratégie globale de guérison des Innus du Labrador (SGGIL) sont des exemples de partenariats. La réinstallation en décembre 2002 des Innus Mushuau dans leur nouvelle localité de Natuashish a marqué un grand progrès vers l'acquittement des obligations du gouvernement fédéral découlant de l'ERIM et vers la résolution des problèmes sociaux de la collectivité. De plus, les négociations avancent en vue de combler un besoin non réglé en matière de logement à Natuashish pour des Innus admissibles et du personnel professionnel et de soutien essentiel. Pour ce qui est de la SGGIL, AINC continuera de collaborer avec ses partenaires du fédéral, la Province et les Innus en vue de la guérison de ce peuple, de l'augmentation de sa capacité à gérer et à exécuter certains programmes gouvernementaux, de l'achèvement de la création de la réserve (Sheshatshiu) et de l'amélioration des services de santé, des services d'éducation, du bien-être de la famille et de la société, du développement économique et de la gouvernance des Premières nations.

La confiance que les Premières nations témoignent au gouvernement fédéral est minée, ce qui fait que la qualité des relations de ces groupes en souffre souvent. Par ailleurs, la surveillance active exercée actuellement par AINC conforte l'idée que les collectivités se font du gouvernement; une telle attitude semble aller à l'encontre de la confiance qu'exige le transfert des responsabilités. De plus, la *Loi sur les Indiens* et d'autres cadres juridiques font que l'exécution des programmes se limite à l'administration des obligations. Par conséquent, l'évolution vers un système intergouvernemental commun utilisé pour concevoir et offrir des programmes se veut une entreprise à long terme.

La création de régimes d'éducation permettra d'accomplir de grands progrès de sorte que les écoles des Premières nations, qui sont, pour la plupart, petites et éloignées, puissent profiter d'une économie d'échelle et offrir la gamme de programmes d'enseignement dont se prévalent les autres Canadiens.

Investir dans des programmes et des services de développement social efficaces contribuera à offrir aux gens des Premières nations de meilleures chances dans la vie. En planifiant selon les besoins communautaires, on donne aux collectivités inuites et des Premières nations la possibilité de cerner et de définir leurs priorités en lien avec le développement social et on leur fournit les moyens de concrétiser ces priorités.

Points à améliorer et leçons apprises

En application des recommandations énoncées dans les évaluations internes, dans les rapports de vérification et lors de l'examen des politiques, on entreprend actuellement des démarches en lien avec les programmes de développement social :

- Donner de l'essor et plus de vigueur aux tables tripartites pour promouvoir de bonnes relations de travail entre les Premières nations, les intervenants provinciaux et fédéraux et ainsi appuyer la prestation de services à l'enfance et à la famille;
- Tenir à jour des manuels de programmes nationaux et régionaux;
- Continuer la transition d'une assistance sociale passive à un programme de mesures actives qui encourage le maintien de la main-d'œuvre;
- Mettre au point des ententes tripartites (fédérales, provinciales et des Premières nations) établissant clairement les rôles et les responsabilités de chacune des parties.

Au cours des 25 à 30 dernières années, il a été démontré que les programmes, alliés aux activités de perfectionnement des compétences, apportent des résultats. Les organismes de services à l'enfance et à la famille ont évolué et pris de la maturité étant donné qu'une attention toute particulière a été portée sur l'importance d'intégrer le perfectionnement des compétences aux politiques et aux programmes et de bien comprendre ce que suppose le transfert des responsabilités entre AINC, les Premières nations et les provinces. L'expérience internationale confirme que la participation des collectivités est essentielle à une conception, une élaboration et une prestation fructueuses des programmes.

Défis, risques, possibilités et justification des choix

L'amélioration de la qualité de vie des Inuit et des Premières nations exige la coopération des ministères du gouvernement fédéral, des Inuit, des Premières nations, des organisations nationales et régionales des Premières nations, des ministères et organismes provinciaux et territoriaux et d'autres partenaires. La réussite est aussi tributaire d'autres facteurs comme la croissance démographique rapide des populations inuites et des Premières nations, l'éloignement géographique et les va-et-vient de plus en plus fréquents entre la réserve et ailleurs. Par conséquent, AINC assumera un rôle de coordonnateur et de défenseur des intérêts en encourageant et en facilitant la coopération ainsi qu'en créant les conditions favorables à l'instauration d'un tel climat.

Le perfectionnement des compétences des collectivités inuites et des Premières nations demeure un défi. Les différences entre les collectivités obligent AINC à gérer les programmes en adoptant une approche conciliante qui peut différer d'une collectivité à l'autre. Le recrutement et le maintien en poste d'employés qualifiés et professionnels restent aussi un obstacle qui se pose sans arrêt aux collectivités inuites et des Premières nations. Enfin, à mesure que le rôle d'AINC évolue et que les Premières nations exercent de plus grands pouvoirs sur la prestation des programmes, il faudra régler les questions entourant les capacités ministérielles.

Le Ministère et les autres intervenants fédéraux, provinciaux et territoriaux n'arrivent pas à coordonner efficacement les activités d'évaluation du rendement et de production de rapports afférents, ce qui nuit à l'élaboration d'approches qui tiennent compte des exigences uniques des Premières nations. Cependant, les efforts mis pour assurer la coordination des activités des ministères se poursuivent; par exemple, AINC s'est associé à Santé Canada et au ministère des Ressources humaines et du Développement des compétences (RHDC) pour aborder la question du développement de la petite enfance. AINC et RHDC ont aussi formé une alliance vouée à la formation postsecondaire dans le but d'offrir une gamme complète de programmes et de services d'éducation qui témoignent de la philosophie d'apprentissage permanent que professent les Inuit et les Premières nations et qui améliorent l'employabilité. Ce partenariat contribue au résultat stratégique visant à améliorer le bien-être des personnes et des familles, tout en essayant de remédier à la pénurie de main-d'œuvre compétente prévue aux quatre coins du Canada pour la prochaine décennie.

Il n'est pas facile non plus de trouver un compromis en ce qui a trait aux exigences en matière de production de données, qui sont imposées au Ministère et aux Premières nations. Étant donné le manque d'indicateurs de rendement conjointement définis et bien adaptés aux réalités des collectivités et l'absence de systèmes statistiques à l'appui, il est difficile de rendre compte des résultats et de produire des rapports fiables et significatifs. De plus, les exigences relatives à la production de données manquent de simplicité, ce qui impose un lourd fardeau lorsque vient le moment de rédiger des rapports. Une fois que les principaux indicateurs de rendement devant servir à évaluer les divers programmes seront détaillés et élaborés, la qualité et l'analyse des données s'en trouveront améliorées, les responsabilités de chaque partie seront mieux définies et les modalités de production de rapports seront plus efficaces.

Premier résultat visé : Offrir aux enfants, aux personnes et aux familles des Premières nations (habitant ordinairement une réserve) un foyer et une collectivité plus sécuritaires.

Produits à livrer et échéance

- Réorganiser les fonds versés au Programme des services à l'enfance et à la famille des Premières nations de manière à accorder plus d'importance à la prévention des comportements abusifs et de la négligence (2004–2005).
- Rédiger un document énonçant des liens possibles entre le Programme d'aide au revenu et la Stratégie de développement des ressources humaines autochtones (2004–2005).

Deuxième résultat visé : Améliorer les services de soutien social destinés aux adultes, aux personnes âgées et aux enfants des Premières nations qui affichent des capacités fonctionnelles limitées (en raison de problèmes de santé, de l'âge ou d'une déficience) afin qu'ils préservent leur autonomie, maximisent leur aptitude à fonctionner et vivent dans des conditions saines et sécuritaires.

Produit à livrer et échéance

- En collaboration avec les Premières nations et d'autres partenaires, terminer la rédaction d'un document présentant des politiques pouvant être adoptées en lien avec les soins de longue durée (2004–2005).

Troisième résultat visé : Préciser les rôles et les responsabilités des intervenants (par exemple, ceux des prestataires de services et d'AINC).

Produits à livrer et échéance

- Intégrer des cadres de vérification de la gestion aux ententes de financement (2004–2005).
- Produire cinq manuels nationaux, régionaux et provinciaux portant respectivement sur le Programme des services à l'enfance et à la famille des Premières nations, la Prestation nationale pour enfants, le Programme d'aide au revenu, le Programme pour la prévention de la violence familiale chez les Premières nations et la mesure Aide à la vie autonome (2004–2005).

Quatrième résultat visé : Resserrer les liens entre les partenaires fédéraux, provinciaux, territoriaux et des Premières nations.

Produits à livrer et échéance

- Améliorer les rapports entre les partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux en augmentant le nombre de tables régionales tripartites chargées d'évaluer le Programme des services à l'enfance et à la famille des Premières nations (2004–2005).
- Travailler en partenariat avec Santé Canada et le ministère des Ressources humaines et du Développement des compétences dans le but de trouver des façons possibles d'offrir des services centralisés en lien avec le développement de la petite enfance (sur une base continue).

- Élaborer, en collaboration avec les organisations régionales des Premières nations, des modèles applicables aux régimes d'éducation des Premières nations (sur une base continue).
- Négocier le renouvellement de l'entente conclue avec Mik'maw-Kina'matnewey en Nouvelle-Écosse (2004–2005).

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : Le développement social

Le développement social est sous la responsabilité des Premières nations et relève de leur compétence. Ce concept englobe notamment l'élaboration de politiques, la conception de programmes et la prestation de services afin d'édifier des collectivités des Premières nations autosuffisantes, viables, saines et stables.

Avantages et résultats : Les services liés au développement social et les avantages qu'ils procurent sont censés être axés sur la collectivité et être sous sa responsabilité. Ils ont pour objet de venir en aide aux résidants des réserves grâce à des services individuels et familiaux qui sont conçus, élaborés et mis en place en collaboration avec des partenaires clés. Au nombre de ces services figurent le Programme des services à l'enfance et à la famille des Premières nations, qui offre une protection aux enfants, un soutien aux familles et des services préventifs; le Réinvestissement de la Prestation nationale pour enfants chez les Premières nations, qui vise à réduire la pauvreté chez les enfants et à mettre en valeur le sentiment d'appartenance qu'éprouve la population des travailleurs; le Programme d'aide au revenu, qui veille à répondre aux besoins essentiels comme l'alimentation, les vêtements et le logement ainsi qu'aux besoins spéciaux comme les dépenses de funérailles et d'enterrement; le Programme pour la prévention de la violence familiale chez les Premières nations, qui offre un abri temporaire ainsi que des services de consultation, d'éducation et de sensibilisation du public; la mesure Aide à la vie autonome, qui vise à fournir des services non médicaux de soins personnels et collectifs et de soins de relève afin de permettre aux personnes affichant des incapacités fonctionnelles de préserver leur autonomie.

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats :

- Les partenariats avec les Premières nations, les provinces, les territoires et les autres ministères du gouvernement doivent être resserrés pour déterminer de façon conjointe les orientations stratégiques à suivre, pour élaborer un cadre intégré de politiques sociales ainsi que pour préciser les rôles et les responsabilités de chacune des parties concernées.
- Il faut perfectionner les compétences des Premières nations en appuyant le programme de formation sur les connaissances pratiques, en créant des communautés d'intérêts ou des réseaux établis pour faire connaître les pratiques exemplaires en lien avec la gestion de cas, le travail social et les politiques sociales et en assurant une gestion avisée des programmes afin de faciliter le transfert des responsabilités en matière de développement social aux mains des Premières nations.
- Les services offerts doivent être raisonnablement comparables à ceux que fournissent les provinces dans des situations semblables.

- Mettre la dernière main aux lignes directrices des programmes pour orienter les projets pilotes (2004–2005).
- Mener une évaluation officielle des projets pilotes (2005–2006).

Quatrième résultat visé : Revoir le Programme d'enseignement postsecondaire.

Produit à livrer et échéance

- Revoir le programme, y compris la gestion du programme, et élaborer un plan qui amènera des améliorations qui tiennent compte des vérifications et de l'évaluation internes/externes (2004–2005).

Cinquième résultat visé : Aider les Inuit et les Premières nations à mettre au point des méthodes et des programmes d'enseignement adaptés à leurs cultures et offrir du soutien aux programmes et aux services communautaires éducatifs et culturels.

Produits à livrer et échéance

- Élaborer et mettre en œuvre un plan de suivi pour évaluer le Programme des centres éducatifs et culturels (sur une base continue).
- Fournir à Patrimoine canadien des conseils concernant l'Initiative des langues autochtones (sur une base continue).

Sixième résultat visé : Encourager les mesures qui donnent aux jeunes inuits et des Premières nations la possibilité de parfaire leurs compétences professionnelles et d'acquérir de l'expérience de travail.

Produit à livrer et échéance

- Accorder une aide financière aux organisations inuites et des Premières nations de sorte qu'elles puissent offrir en milieu scolaire des possibilités de conjuguer travail et études et fournir des services de planification de carrière (sur une base continue).

Septième résultat visé : Conférer aux Indiens davantage de pouvoirs sur l'éducation de leur peuple en permettant aux Premières nations de perfectionner leurs compétences en matière d'éducation, d'intervenir davantage sur les décisions, de participer plus activement à l'éducation et d'avoir plus de prise dans ce domaine; augmenter le nombre d'institutions d'enseignement régionales des Premières nations et améliorer le soutien qui leur est offert.

Produits à livrer et échéance

- Énoncer clairement le rôle d'AINC en matière d'éducation (2004–2005).
- Aider les Premières nations visées par les traités n^{os} 6 et 8 à concevoir des plans pour la mise sur pied des régimes d'éducation (sur une base continue).
- Participer aux négociations tripartites qui ont lieu en Colombie-Britannique et qui visent à transférer aux Premières nations les responsabilités en matière d'éducation (sur une base continue).
- Rédiger des rapports de recherche concernant les régimes d'éducation en portant une attention particulière sur l'éducation des Autochtones à l'échelle internationale (sur une base continue).

parentale et communautaire à l'éducation et de répondre aux besoins des élèves qui nécessitent une éducation spéciale. Le Ministère veut aussi conférer davantage de pouvoirs aux Indiens sur l'éducation de leur peuple en permettant aux Premières nations de perfectionner leurs compétences dans ce secteur, de jouer un plus grand rôle dans le processus décisionnel, de participer plus activement à l'éducation et d'avoir plus de pouvoir grâce à l'établissement de systèmes d'éducation.

Premier résultat visé : Aider les Inuit et les Premières nations à offrir un enseignement de grande qualité, adapté à leurs cultures (par exemple, encourager les écoles des Premières nations à parfaire leur capacité de recruter et de maintenir en poste des enseignants compétents).

Produits à livrer et échéance

- Accorder des fonds selon les propositions recueillies afin de mettre sur pied, à l'intention des enseignants, des activités de formation et de soutien dans le domaine du perfectionnement professionnel (2004–2005).
- Effectuer une analyse préliminaire pour rassembler de l'information sur les écarts, le cas échéant, entre le salaire des enseignants des Premières nations et celui des autres enseignants de la province (2004–2005).
- Mettre la touche finale à l'analyse (2004–2005).

Deuxième résultat visé : Continuer d'aider les Premières nations à offrir des programmes spécialisés comparables à ceux qui sont donnés dans la province où se trouve la Première nation.

Produits à livrer et échéance

- Améliorer le modèle de présentation de rapports (2004–2005).
- Établir un système d'aide dans les écoles des Premières nations pour que soient respectées les exigences du Programme d'éducation spéciale en matière de rapports (2004–2005).
- Examiner le type de programmes et de services d'éducation spécialisée que les écoles provinciales offrent aux élèves vivant dans une réserve et faire l'analyse des résultats obtenus par ces programmes et services (2004–2005).
- Analyser les tendances qui se dessinent aux points de vue des dépenses et des normes de service provinciales s'appliquant à l'éducation spéciale (2004–2005).
- Évaluer les besoins en éducation spéciale dans les écoles administrées par les bandes ou dans les écoles fédérales (2004–2005).
- Mener une évaluation formative du Programme d'éducation spéciale (2004–2005).

Troisième résultat visé : Favoriser la participation des parents et des collectivités des Premières nations à l'éducation.

Produits à livrer et échéance

- Voir au financement de projets pilotes menés dans le but de rehausser la participation parentale et communautaire à l'éducation.
- Passer en revue les projets pilotes de la première année (2004–2005).

Cinquième résultat visé : Effectuer les paiements en vertu des traités.

Produit à livrer et échéance

- Verser en temps opportun les annuités et les allocations découlant d'un traité (sur une base continue).

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : L'éducation

On cherche à offrir un enseignement de grande qualité, appuyé par des régimes régionaux d'éducation des Premières nations, et à améliorer le taux de réussite scolaire chez les élèves inuits et des Premières nations.

Avantages et résultats : Le Ministère appuie les programmes suivants :

- Le Programme d'enseignement primaire et secondaire fournit des fonds pour veiller à ce que les élèves qui habitent une réserve aient accès à des programmes d'enseignement comparables à ceux offerts par la province où est établie la réserve en question.
- Le Programme d'éducation spéciale, qui est offert aux niveaux primaire et secondaire, vise à améliorer la réussite scolaire des élèves des Premières nations qui habitent une réserve et qui éprouvent des besoins éducationnels particuliers en donnant accès à des programmes et des services d'éducation spéciale adaptés à leur culture et conformes aux normes de la province où se trouve la Première nation.
- Le Programme d'enseignement postsecondaire a pour objectif d'inciter un plus grand nombre d'étudiants inuits et des Premières nations, qu'ils habitent ou non une réserve, à s'inscrire à des programmes d'enseignement postsecondaire reconnus, d'accroître leur taux de réussite dans ces programmes et d'améliorer leurs aptitudes à l'emploi. Le Programme vise aussi à rendre plus accessibles les programmes d'enseignement postsecondaire adaptés à la culture et aux besoins éducationnels des étudiants inuits et des Premières nations.
- Le Programme des centres éducatifs et culturels aide les collectivités inuites et des Premières nations à faire connaître, préserver, mettre à profit et promouvoir leur patrimoine culturel et leurs langues.
- La Stratégie d'emploi pour les jeunes Inuit et des Premières nations insiste sur l'importance de l'éducation pour une participation réelle au marché de l'emploi et offre aux jeunes inuits et des Premières nations (âgés de 15 à 30 ans et vivant habituellement dans une réserve ou au sein d'une collectivité reconnue) la possibilité de perfectionner leurs compétences professionnelles.

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats : Il existe actuellement un écart entre les élèves des Premières nations et les autres élèves au Canada (*Rapport du vérificateur général*, avril 2000). AINC est résolu à travailler avec les Inuit, les Premières nations et d'autres intervenants à améliorer la réussite scolaire des Inuit et des personnes des Premières nations. La programmation du Ministère appuie les mesures prises par ces deux groupes dans le but d'offrir un enseignement de grande qualité, adapté à leurs cultures. Pour ce faire, AINC veillera à parfaire la capacité des écoles des Premières nations de recruter et de maintenir en poste des enseignants compétents, d'augmenter la participation

l'entremise du Programme d'administration des successions, on supervise l'approbation des testaments, la désignation des administrateurs, le règlement des différends concernant les questions testamentaires et l'administration opportune des successions, notamment la répartition adéquate des biens. Le Programme de l'argent des Indiens prévoit l'administration judicieuse (collecte, maintien et dépense) de l'argent des Indiens détenu en fiducie dans le Trésor public au nom des personnes mineures ou mentalement inaptes, conformément à la *Loi sur les Indiens*. Parmi les obligations dont le Canada doit s'acquitter en vertu des traités, notons le paiement des annuités découlant d'un traité, le versement d'allocations triennales pour l'achat de vêtements ainsi que le versement d'allocations de chasse, de pêche et de fournitures.

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats : Pour administrer efficacement les affaires individuelles des Premières nations en vertu de la *Loi sur les Indiens* et des traités, le Ministère doit gérer en respectant des normes de service professionnelles qui tiennent compte de ses responsabilités fiduciaires. Pour s'acquitter de son engagement à respecter des normes de service professionnelles appropriées, le Ministère doit, entre autres choses, moderniser les politiques et les systèmes et améliorer sans cesse les pratiques en vigueur dans le respect de ses obligations fiduciaires. L'objectif visé est de veiller à ce que les critères d'admissibilité à l'inscription soient appliqués de façon juste et opportune, d'assurer la gestion appropriée des successions, de protéger les fonds personnels, d'effectuer des décaissements en temps opportun et d'assurer le paiement des annuités et des allocations découlant d'un traité.

Premier résultat visé : Mettre à jour le Registre des Indiens et les listes de bandes du Ministère.

Produit à livrer et échéance

- Éliminer les retards dans la détermination des personnes autorisées à être inscrites aux listes de bandes du Ministère (sur une base continue).

Deuxième résultat visé : Délivrer des certificats du statut d'Indien.

Produits à livrer et échéance

- Délivrer, renouveler et remplacer les cartes du statut d'Indien (sur une base continue).
- Proposer des solutions pour instaurer un nouveau système de délivrance des cartes plus sécuritaire (2004–2005).

Troisième résultat visé : Assurer l'administration des successions.

Produit à livrer et échéance

- Assurer l'administration des successions en temps opportun (sur une base continue).

Quatrième résultat visé : Administrer les fonds personnels.

Produit à livrer et échéance

- Administrer les comptes en fiducie (sur une base continue).

RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Les gens

Améliorer le bien-être des personnes et des familles

Responsable : sous-ministre adjoint, Politiques et Programmes socio-économiques
Dépenses prévues : 2 657,8 millions de dollars par année

Que suggère ce résultat stratégique?

Les Inuit et les gens des Premières nations comptent parmi les groupes les plus défavorisés au Canada. Selon certaines recherches, les secteurs les plus susceptibles d'améliorer de façon durable la qualité de vie des collectivités sont l'éducation et le développement économique. Cependant, sans services sociaux et sans services de santé efficaces pour venir en aide aux enfants d'âge scolaire et à leurs familles, un système d'enseignement, bien qu'efficace, n'obtiendra pas de résultats optimaux. Parallèlement, pour être aptes à tirer profit au maximum du développement économique et des possibilités d'emploi, les personnes, les familles et les collectivités ont besoin de se sentir en sécurité, d'être stables et de jouir d'une bonne santé.

Harmoniser les processus interministériels conçus pour l'élaboration de politiques, la conception de programmes et la prestation de services en collaboration avec les Inuit, les Premières nations et d'autres partenaires; élaborer conjointement des cadres de gestion et de responsabilisation pourvus d'indicateurs de rendement qui sont le fruit d'un consensus et qui sont destinés à favoriser et à mesurer l'efficacité et les résultats.

Le résultat stratégique dont il est question ici s'associe à l'objectif national qui consiste à donner aux Inuit et aux Premières nations l'accès à des services dont la qualité et la quantité sont raisonnablement comparables à celles des services offerts aux autres Canadiens vivant dans des conditions semblables et à leur permettre de gérer les politiques, les programmes et les services qui influent le plus directement sur leur qualité de vie.

Plans, priorités, avantages et résultats

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : **La gestion des affaires individuelles**

On veille à ce que les affaires individuelles des Premières nations soient gérées avec professionnalisme.

Avantages et résultats : En assurant la gestion des affaires individuelles des Premières nations, on cherche à établir des normes de service professionnelles qui permettront au gouvernement du Canada de s'acquitter de ses obligations et responsabilités constitutionnelles, juridiques et découlant des traités tout en comblant les multiples et divers besoins des membres des Premières nations. Le Programme du Registre des Indiens permet l'application de critères appropriés au moment de déterminer l'admissibilité au titre juridique en vertu de la *Loi sur les Indiens* et de délivrer des certificats du statut d'Indien sécuritaires, qui viennent confirmer l'inscription en vertu de la *Loi*. Par

- Établir de nouveaux processus qui prescrivent le renouvellement et la mise à jour des plans de mise en œuvre (2005–2006).
- Établir un processus interministériel fédéral conçu pour régler les questions autochtones et devant être appliqué dans les bureaux régionaux où un tel processus est inexistant (2006–2007).

Défis, risques, possibilités et justification des choix

Le contexte politique, social et économique dans lequel a lieu l'évolution vers une plus grande autosuffisance varie dans les diverses régions du pays. AINC doit être conscient des intérêts et des capacités des différentes collectivités et être en mesure d'y répondre grâce à des programmes et des politiques flexibles. Le Ministère doit travailler avec les Inuit et les Premières nations, les gouvernements provinciaux et territoriaux et d'autres ministères du gouvernement fédéral pour trouver les meilleures façons de favoriser une plus grande autosuffisance. À défaut de bien gérer un défi de ce genre, les litiges et les conflits pourraient persister, ce qui aurait pour conséquence de freiner l'amélioration des conditions de vie.

Au cours de la dernière décennie, les Inuit, les Premières nations, le gouvernement du Canada et les experts venant de l'extérieur se sont progressivement mis d'accord sur le fait que, pour bâtir des collectivités saines et autosuffisantes, les Inuit et les Premières nations doivent avoir la possibilité de prendre les décisions qui influent sur leur vie et de se doter des outils de gouvernance nécessaires pour exercer un tel pouvoir dans l'intérêt de leurs collectivités. Autrement dit, les progrès dans l'exercice d'une saine gouvernance et de l'autonomie gouvernementale sont essentiels à l'amélioration de la qualité de vie et à une autosuffisance accrue des Inuit et des Premières nations.

Compte tenu du fait que le projet de loi C-7, la loi sur la gouvernance des Premières nations, ne sera pas déposé de nouveau devant le Parlement, le Ministère a l'intéressante possibilité de mettre au point, en collaboration avec les Premières nations, un processus d'engagement qui permettra de discuter de façons d'aborder la gouvernance en gardant à l'esprit les principes de transparence, de responsabilisation, d'efficacité et de rentabilité.

Points à améliorer et leçons apprises

Pour connaître une plus grande réussite, le Ministère doit s'entretenir avec les collectivités inuites et des Premières nations au sujet des priorités que chacune des parties s'est fixées et il doit collaborer plus étroitement à l'atteinte d'objectifs communs. Après avoir passé de nombreuses années à mettre en œuvre des ententes sur les revendications territoriales et sur l'autonomie gouvernementale, nous avons appris qu'il faut accorder davantage d'importance à la transformation de relations avec les collectivités inuites et des Premières nations et éviter de nous limiter à nous acquitter de nos obligations.

Partenaires clés

En plus de nous associer avec les Inuit et les Premières nations, nous devons établir des partenariats avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, qui jouent un rôle important dans la négociation et la mise en œuvre des ententes ainsi que dans les travaux avec les diverses institutions. Les partenariats avec le secteur privé, les groupes environnementaux et le milieu universitaire, quant à eux, contribuent au perfectionnement des compétences et aux progrès dans la recherche.

Premier résultat visé : Veiller à ce que les Premières nations et les gouvernements aient une même conception de la relation historique issue des traités et que le public soit davantage renseigné sur les traités historiques en rehaussant l'efficacité des tables de discussions exploratoires sur les traités historiques et des commissions des traités.

Produits à livrer et échéance

- Établir des commissions des traités et appuyer leurs travaux (sur une base continue).
- Évaluer l'efficacité des tables de discussions exploratoires sur les traités (évaluation des tables en Saskatchewan en 2004–2005 et d'autres tables à suivre).
- Sensibiliser le public sur une base permanente de concert avec les bureaux régionaux, le secteur privé, les Premières nations et d'autres ministères du gouvernement.

Deuxième résultat visé : Donner suite aux revendications particulières et établir le Centre canadien du règlement indépendant des revendications particulières des Premières nations.

Produits à livrer et échéance

- Établir le Centre canadien du règlement indépendant des revendications particulières des Premières nations et le rendre fonctionnel (d'ici à 2006–2007).
- Obtenir le règlement final d'au moins 12 revendications particulières par année (sur une base continue).

Troisième résultat visé : Obtenir la certitude quant aux droits sur les terres et les ressources et établir un contexte prévisible et clair pour la mise en œuvre de l'autonomie gouvernementale grâce à la négociation d'ententes sur les revendications territoriales globales et sur l'autonomie gouvernementale.

Produits à livrer et échéance

- Assurer le succès de mesures importantes faisant l'objet de discussion aux tables de négociations sur les revendications territoriales globales et sur l'autonomie gouvernementale, notamment des ententes cadres, des mesures liées aux traités, des ententes graduelles sur les traités, des ententes de principe, des ententes définitives, des plans de mise en œuvre et des ententes de financement (sur une base continue).
- Obtenir une aide financière pour assurer le perfectionnement des compétences (par exemple, le Projet de préparation aux négociations) tout en poursuivant les négociations (sur une base continue).

Quatrième résultat visé : Concevoir des processus efficaces pour établir des relations et des ententes; étudier et renouveler les plans de mise en œuvre et les ententes de financement.

Produits à livrer et échéance

- Gérer et appuyer les structures et les processus conçus pour superviser la mise en œuvre (sur une base continue).
- Revoir périodiquement et renouveler les plans de mise en œuvre et les ententes de financement conformément aux accords conclus (sur une base continue).
- Mettre en œuvre des mesures destinées à améliorer la coopération fédérale-provinciale-territoriale (sur une base continue).
- Mettre en œuvre des mesures destinées à améliorer la coordination des ministères fédéraux (2004–2005).

Troisième résultat visé : Mettre sur pied une fonction publique professionnelle et indépendante, qui est dirigée par des Inuit et des Premières nations, qui offre des conseils avisés et qui met en œuvre les décisions.

Produits à livrer et échéance

- Poursuivre le perfectionnement des compétences financières au moyen d'institutions comme l'Association des agents financiers autochtones du Canada.
- Accroître le nombre de forums pour que soient partagés les renseignements et les pratiques exemplaires (sur une base continue).
- Accroître le nombre de collectivités et d'institutions dont les employés respectent les normes fixées par les associations professionnelles, ce qui inclut la mise sur pied et le renforcement d'associations professionnelles autochtones (sur une base continue).

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : Les relations de coopération

On veut parfaire les relations intergouvernementales et issues des traités établies avec les Inuit et les Premières nations afin de favoriser la poursuite d'objectifs communs.

Avantages et résultats : Les traités, les ententes sur les revendications territoriales globales et les ententes sur l'autonomie gouvernementale sont à la base de relations de coopération qui respectent les droits ancestraux et issus des traités, qui procurent la certitude quant aux droits sur les terres et les ressources et qui donnent des précisions sur les pouvoirs d'autonomie gouvernementale. Ces ententes protègent les droits des Inuit et des Premières nations, donnent accès aux débouchés économiques, favorisent l'autosuffisance et encouragent la poursuite d'objectifs communs. Pour être fructueuses, elles nécessitent la mise en place de processus qui permettent d'établir des relations de coopération, de veiller au respect des obligations, d'en arriver à une même conception des choses et de régler les différends.

Des progrès considérables ont été réalisés par l'entremise des commissions et des processus de discussions exploratoires sur les traités, des règlements de revendications globales et particulières et des ententes sur l'autonomie gouvernementale. Des ententes sur les revendications territoriales globales ont procuré la certitude quant aux droits sur les terres et les ressources sur plus de 40 % de l'assise territoriale du Canada. Au cours de la dernière décennie, 166 revendications particulières ont été réglées; 32 Premières nations sont assujetties à des ententes sur l'autonomie gouvernementale; 456 groupes inuits et des Premières nations sont engagés dans des négociations sur les revendications territoriales et sur l'autonomie gouvernementale. D'ailleurs, les négociations se poursuivent.

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats : On cherche à établir des relations de coopération en veillant à ce que toutes les parties interprètent les traités historiques de la même façon, et par la négociation et la mise en œuvre d'ententes sur les revendications territoriales globales et sur l'autonomie gouvernementale, ainsi que par l'élaboration de processus qui aboutissent au règlement des revendications particulières et à la résolution des griefs.

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : **Les institutions**

On cherche à établir des institutions qui sont bien représentées par la population inuite et des Premières nations. Ces institutions respectent les valeurs culturelles des groupes qu'elles représentent, sont efficaces et offrent des services complets de manière à favoriser une plus grande autosuffisance des collectivités et des gouvernements.

Avantages et résultats : La mise en place d'institutions revigorées permettra aux gouvernements inuits et des Premières nations d'offrir des services de façon plus efficace et de mieux répondre aux besoins d'autres ordres. Pour ce faire, il est nécessaire de créer une fonction publique indépendante et professionnelle qui a la capacité de s'acquitter d'un large éventail de responsabilités et de fonctions.

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats : On veut favoriser la création de gouvernements inuits et des Premières nations efficaces, travaillant en étroite collaboration avec tous les partenaires, pour appuyer tout particulièrement l'élaboration d'un réseau d'institutions cohérent et simplifié. Ces institutions tiennent compte des valeurs prônées par les gouvernements et leurs citoyens (ce qui inclut une fonction publique indépendante plus solide et la mise sur pied d'autres associations professionnelles).

Premier résultat visé : Améliorer les modèles dont se servent les institutions pour exercer une saine gouvernance de manière à resserrer la collaboration, à assurer la cohésion et à améliorer les relations de travail et les partenariats entre les Inuit, les Premières nations et les Canadiens en général et au sein même de ces groupes.

Produits à livrer et échéance

- Accroître le nombre de constitutions, de chartes, de lois, de règles ou codes, de politiques, de procédures et de pratiques efficaces venant appuyer les institutions des Premières nations (sur une base continue).
- À partir d'un inventaire, accroître le nombre de partenariats stratégiques capables de stimuler la création ou l'expansion d'institutions (sur une base continue).

Deuxième résultat visé : Renforcer les institutions locales, régionales et nationales qui assurent l'administration publique et auxquelles toutes les collectivités ont accès.

Produits à livrer et échéance

- Sous réserve de l'approbation du Parlement et de la sanction royale, mettre sur pied des institutions financières et de la statistique qui auraient pour mandat de conseiller les gouvernements inuits et des Premières nations (2004–2005).
- Mettre en place, en collaboration avec les Premières nations, un centre indépendant chargé de la gouvernance des Premières nations (2004–2005).

Produits à livrer et échéance

- Multiplier le nombre de candidats qui participent aux séances de formation sur le processus électoral offert par AINC (sur une base continue).
- Perfectionner les compétences en ressources humaines pour l'exercice de la gouvernance par l'entremise des administrations des Premières nations (sur une base continue).
- Moderniser le programme Financement du soutien des bandes (d'ici à 2005–2006).
- Appuyer l'élaboration de modèles de gouvernance afin de resserrer les liens de collaboration et d'assurer la cohésion (sur une base continue).

Deuxième résultat visé : Donner le droit aux citoyens inuits et des Premières nations d'exiger de leur gouvernement qu'il rende des comptes.

Produits à livrer et échéance

- Créer et mettre sur pied une bibliothèque et des forums virtuels sur les pratiques exemplaires en matière de gouvernance (d'ici à mars 2005).
- Offrir un appui aux Premières nations qui travaillent à l'élaboration et à la ratification de leurs propres codes électoraux en vertu de la *Loi sur les Indiens* (sur une base continue).
- Aider à la ratification d'un maximum de 13 constitutions autonomes formées de groupes inuits et des Premières nations (d'ici à 2005–2006).

Troisième résultat visé : Permettre aux groupes inuits et des Premières nations d'assumer davantage de responsabilités et de fonctions gouvernementales et les appuyer dans leur entreprise.

Produits à livrer et échéance

- Accroître le nombre de groupes inuits et des Premières nations qui entreprennent et mènent à terme des négociations sur l'autonomie gouvernementale (sur une base continue).
- Offrir un appui aux services consultatifs pour faciliter la mise en vigueur d'un plus grand nombre de règlements administratifs adoptés en vertu de la *Loi sur les Indiens* (sur une base continue).
- Travailler en partenariat avec les Premières nations à accroître le nombre de processus électoraux dirigés par des agents d'élections indépendants (d'ici à 2004–2005).

Quatrième résultat visé : Conclure des ententes de transferts financiers qui tiennent compte des compétences des Premières nations en matière de gouvernance.

Produit à livrer et échéance

- Évaluer dans quelle mesure les Premières nations concluent des ententes de financement qui s'harmonisent avec leurs compétences en gestion (d'ici à mars 2006).

Cinquième résultat visé : Établir des relations financières qui respectent les priorités des collectivités et qui sont plus transparentes, prévisibles et responsables.

Produit à livrer et échéance

- Ratifier des codes de gestion financière et de responsabilisation (sur une base continue).

et des règlements avisés. Certaines institutions travaillent avec les gouvernements et d'autres partenaires dans des domaines comme la recherche, la gouvernance, l'éducation et l'environnement. Le Ministère appuie ces institutions en offrant du financement, en encourageant la recherche et en travaillant en collaboration.

Les gouvernements fédéral, provinciaux, territoriaux, inuits et des Premières nations veillent à fixer les principes à la base d'une relation de coopération en négociant et en mettant en œuvre des ententes sur les revendications territoriales et sur l'autonomie gouvernementale, en apportant chacun de son côté des précisions aux traités et en établissant des façons de travailler ensemble afin de cerner des priorités d'action collective. Les négociations permettent aux gouvernements de s'acquitter des obligations constitutionnelles, prônent le respect mutuel, facilitent l'édification de partenariats, contribuent à la conception de programmes communs et limitent les conflits et les litiges. Les ententes procurent aux Inuit et aux Premières nations les outils dont ils ont besoin pour appuyer leurs cultures et améliorer leur économie en procurant la certitude quant aux droits sur les terres et les ressources et en apportant des précisions relativement à l'exercice des pouvoirs d'autonomie gouvernementale.

Plans, priorités, avantages et résultats

Thème évoqué par les résultats visés et priorité constante : **La gouvernance**

L'exercice d'une saine gouvernance contribue directement à la santé, à la stabilité et à la prospérité des collectivités et permet d'améliorer le bien-être des Inuit et des Premières nations. Pour renforcer la gouvernance, AINC s'appuie sur des mesures législatives, des programmes, des politiques et des processus administratifs qui favorisent la mise en place de gouvernements inuits et des Premières nations stables, légitimes et efficaces, adaptés à la culture et responsables envers leurs citoyens. (Les pouvoirs accrus sur les terres, les ressources et l'environnement, sujet abordé sous la rubrique Résultat stratégique : Les terres, contribuent aussi à donner de l'élan à la gouvernance des Inuit et des Premières nations.)

Avantages et résultats : Une responsabilisation accrue, l'aptitude à répondre aux attentes et la transparence des gouvernements inuits et des Premières nations, alliées à l'exercice juste des compétences, la répartition appropriée des pouvoirs et l'accès voulu aux ressources, apporteront des avantages sociaux et économiques et amélioreront le bien-être des collectivités.

Stratégie facilitant l'atteinte de résultats : Il importe de travailler, en partenariat avec les Inuit et les Premières nations, à accroître l'autosuffisance des gouvernements inuits et des Premières nations en leur reconnaissant le pouvoir de décider et à favoriser la mise en place de régimes de gouvernance responsables, transparents, légitimes et capables d'accorder des pouvoirs aux citoyens.

Premier résultat visé : Favoriser le perfectionnement des compétences de manière à permettre aux groupes inuits et des Premières nations d'assumer davantage de responsabilités et de fonctions gouvernementales; élaborer, concevoir et mettre en œuvre des programmes novateurs qui respectent les priorités de ces groupes.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Le gouvernement

Favoriser l'exercice d'une saine gouvernance, la création d'institutions efficaces et l'établissement de relations de coopération

Responsable : sous-ministre adjoint, Revendications et Gouvernement indien
Dépenses prévues : 704,5 millions de dollars par année

Que suggère ce résultat stratégique?

Le résultat stratégique dont il est question ici appuie l'exercice d'une saine gouvernance et la création d'institutions efficaces qui permettent aux gouvernements inuits et des Premières nations d'améliorer la qualité de vie de leurs citoyens. Les gouvernements inuits et des Premières nations sont de plus en plus responsables de gérer leurs propres affaires : des ententes de transfert de pouvoirs ont conféré à ces gouvernements les pouvoirs administratifs nécessaires pour offrir la plupart des programmes et des services aux collectivités; des ententes sur l'autonomie gouvernementale ont permis d'étendre les pouvoirs législatifs et d'établir de nouvelles relations financières; le resserrement des relations intergouvernementales et issues des traités sert de fondement à la coopération avec d'autres gouvernements et collectivités au Canada et au règlement de revendications et de différends de longue date.

Créer un environnement qui habilite les gouvernements inuits et des Premières nations, qui encourage la création d'institutions efficaces et vigoureuses et qui favorise l'établissement de relations intergouvernementales et issues des traités marquées par la coopération.

En réalisant de telles activités, on appuie les efforts que les gouvernements des Premières nations déploient pour définir plus clairement leurs responsabilités à l'endroit de leurs citoyens et pour améliorer les conditions sociales et économiques. AINC continuera d'aider les gouvernements à devenir plus autonomes en appuyant l'exercice d'une saine gouvernance et en favorisant la création d'institutions et de processus propices à des relations intergouvernementales et issues des traités marquées par la coopération. Des collectivités inuites et des Premières nations en santé, plus autonomes et plus aptes à tirer profit des activités sociales et économiques apportent des avantages à tous les Canadiens.

La saine gouvernance est essentielle au développement socioéconomique. Elle permet aux gouvernements inuits et des Premières nations d'habiliter leurs citoyens, d'exploiter les débouchés qui se présentent et d'améliorer les programmes et les services dans le but d'accroître le bien-être social et économique. Le Ministère veille à améliorer la façon dont les Inuit et les Premières nations se gouvernent et gèrent leurs finances grâce à ses programmes et à ses politiques ainsi qu'au moyen de mesures législatives, de processus administratifs et d'activités de perfectionnement des compétences.

Des institutions aideront les gouvernements inuits et des Premières nations à gérer leurs ressources, à offrir des programmes et des services ainsi qu'à concevoir, mettre en œuvre et appliquer des politiques

Pour obtenir des résultats stratégiques, le Ministère est structuré en trois secteurs d'activité :

Affaires indiennes et inuites

Créer un environnement propice à un avenir plus prometteur pour les Inuit et les gens des Premières nations en favorisant l'exercice d'une saine gouvernance et en encourageant les gouvernements des Premières nations à rendre des comptes à leurs citoyens, éléments à la base du développement social et économique; promouvoir l'amélioration des compétences et de l'expertise afin de favoriser l'autonomie des gouvernements inuits et des Premières nations et l'autosuffisance individuelle et collective; aborder les griefs du passé afin de pouvoir continuer d'aller de l'avant.

Affaires du Nord

Renforcer les trois territoires nordiques du Canada par la création d'institutions de gouvernance dans le Nord qui naîtront du transfert des responsabilités de type provincial et de la coopération intergouvernementale; travailler en partenariat avec les gens du Nord à assurer le développement durable dans le Nord, notamment la viabilité de la population, des ressources, de l'environnement et de l'économie; encourager la coopération des gouvernements sur la scène internationale pour toute question se rapportant aux régions circumpolaires.

Gestion et administration ministérielles

Donner une orientation aux politiques et gérer judicieusement les activités du Ministère pour assurer la rentabilité et l'efficacité de la planification, de la comptabilité, de la gestion du personnel, de la communication et de la prestation d'autres services administratifs; faciliter la compréhension des obligations que les parties prennent les unes envers les autres afin d'aider à régler les différends et à gérer les risques.

Affaires indiennes et du Nord Canada

Résumé

La présente section fait un résumé des plans et des priorités du Ministère en tenant compte du nouveau cadre de travail axé sur les résultats. Ce cadre de travail procure une cohérence interne, harmonise les ressources avec les résultats visés et les produits à livrer et renforce la discipline ministérielle en veillant à ce que le Ministère et ses partenaires concentrent leurs efforts sur le rendement.

La figure 2 résume les plans et les priorités par résultat stratégique et présente le thème évoqué par les résultats visés (priorité constante), le secteur d'activité et les dépenses prévues. Le reste de la Section IV donne d'autres détails sur les plans et les priorités pour la période visée par le rapport, notamment les résultats visés, les produits à livrer et les échéances.

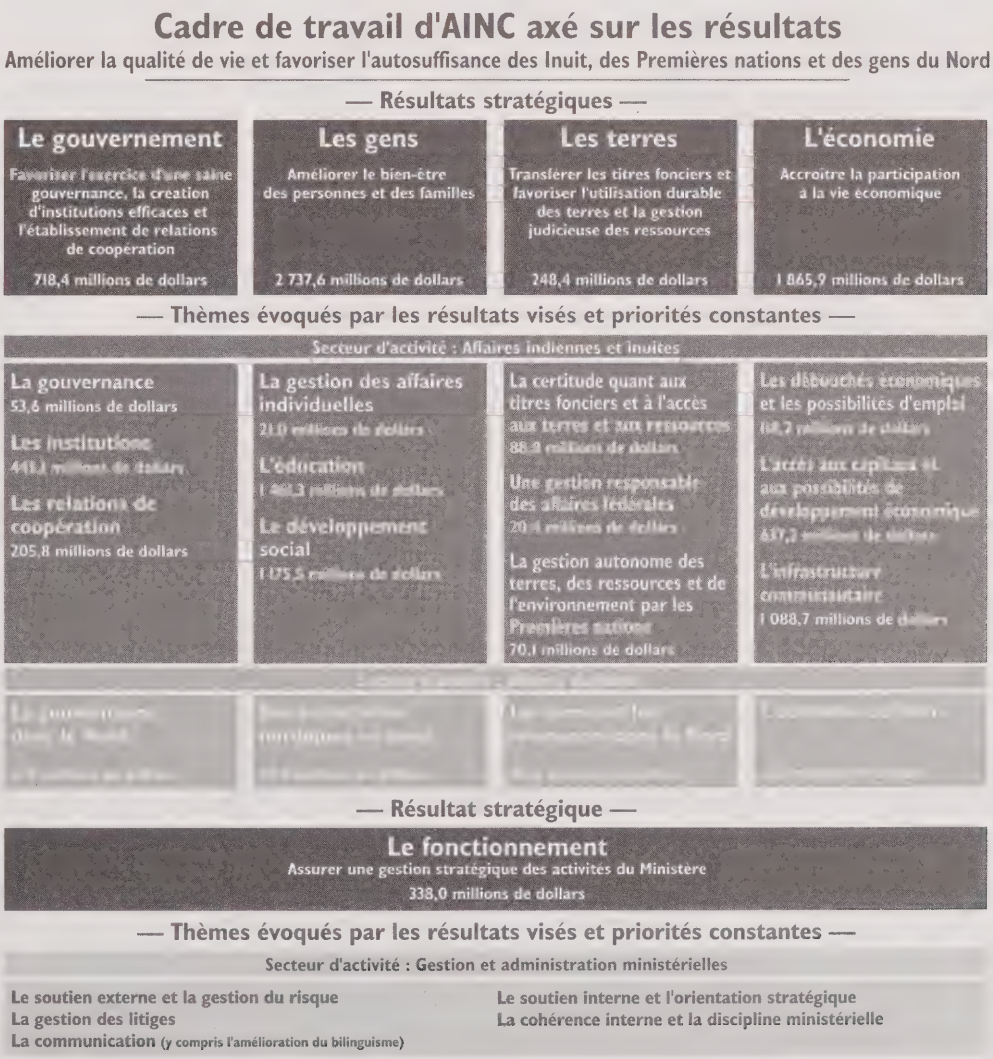


Figure 2

Profil du Nord canadien

Occupant 40 % des terres émergées du pays, le Nord canadien compte trois territoires habités par quelque 96 collectivités structurées. La plupart des collectivités sont formées de populations peu nombreuses, dont la vaste majorité regroupent des Inuit, des Métis et des personnes des Premières nations. Les quelque 92 300 résidants du Nord sont disséminés sur un vaste territoire. La population du Nunavut compte 26 700 habitants, celle des Territoires du Nord-Ouest, 37 100 et celle du Yukon, 28 500.

Le Nord abrite une population jeune; en effet, 44 % de ses résidants sont âgés de moins de 25 ans. De façon générale, les Autochtones représentent plus de la moitié des résidants du Nord et forment 86 % de la population du Nunavut, environ 53 % de la population des Territoires du Nord-Ouest et près de 26 % de celle du Yukon. On compte un nombre restreint de réserves sur ce territoire. En règle générale, les gouvernements du Nord sont responsables de fournir des programmes et des services comparables à ceux qu'AINC s'occupe d'offrir aux réserves situées dans le Sud du Canada.



Profil de la population autochtone au Canada

La *Loi constitutionnelle de 1982* reconnaît trois catégories d'Autochtones : les **Indiens**, les **Métis** et les **Inuit**. Parallèlement, la *Loi sur les Indiens* fournit une définition juridique de ce qu'on entend par *bande indienne* et **Indien inscrit** au Canada. Un Indien inscrit est une personne indienne qui est inscrite au sens de la *Loi sur les Indiens*[1]. Les **Métis** ont des ancêtres de souche européenne et issus des Premières nations et se désignent eux-mêmes comme étant Métis. Les **Inuit**, quant à eux, sont les Autochtones qui habitent l'Arctique canadien, principalement le Nunavut, les Territoires du Nord-Ouest et les régions septentrionales de Terre-Neuve et Labrador et du Québec. Les Inuit ne vivent pas dans des réserves et ne sont pas visés par la *Loi sur les Indiens.*

Lorsqu'il est question des Autochtones, les bandes indiennes, les Indiens inscrits vivant dans une réserve et les Inuit sont les groupes dont AINC est principalement responsable. Le Ministère a également des obligations à l'égard des bandes indiennes, des Premières nations autonomes établies dans une réserve et des terres visées par le règlement des revendications.

Afin de s'acquitter de ses responsabilités dans le Nord, AINC travaille aussi avec les Autochtones établis dans le Nord et les gouvernements territoriaux à établir des structures de gouvernance ainsi qu'à conclure et à mettre en œuvre des ententes sur le règlement des revendications territoriales et sur l'autonomie gouvernementale. Étant donné le contexte unique du Nord canadien et conformément à la politique fédérale sur l'autonomie gouvernementale des Autochtones[2], certaines de ces ententes s'appliquent aussi aux Métis vivant au nord du 60^{e} parallèle.

Parmi les Indiens inscrits, environ 62 % sont établis dans une réserve. En effet, 458 600 des Indiens inscrits habitent une réserve par rapport à 285 200, qui vivent à l'extérieur d'une réserve[3]. Il existe au total 614 collectivités des Premières nations, qui se répartissent en 52 nations ou groupes culturels et parlent plus de 50 langues. Environ 61 % des collectivités des Premières nations regroupent moins de 500 résidants et seulement 6 % en comptent plus de 2 000. Dans l'ensemble, 35 % des Indiens inscrits vivant dans une réserve sont établis en milieu urbain, 45 % vivent en milieu rural, 17 % habitent des endroits difficiles d'accès et 4 % se trouvent en région éloignée.

On prévoit que la population des Indiens inscrits vivant dans une réserve augmentera de 53 % entre 2004 et 2021, comparativement à 11 % pour l'ensemble de la population canadienne. Environ 40 % des Indiens inscrits sont âgés de moins de 20 ans, alors que ce taux s'élève à 25 % dans la population canadienne[3, 4].

---

[1] Un **Indien non inscrit** est une personne indienne qui n'est pas inscrite au sens de la *Loi sur les Indiens.*

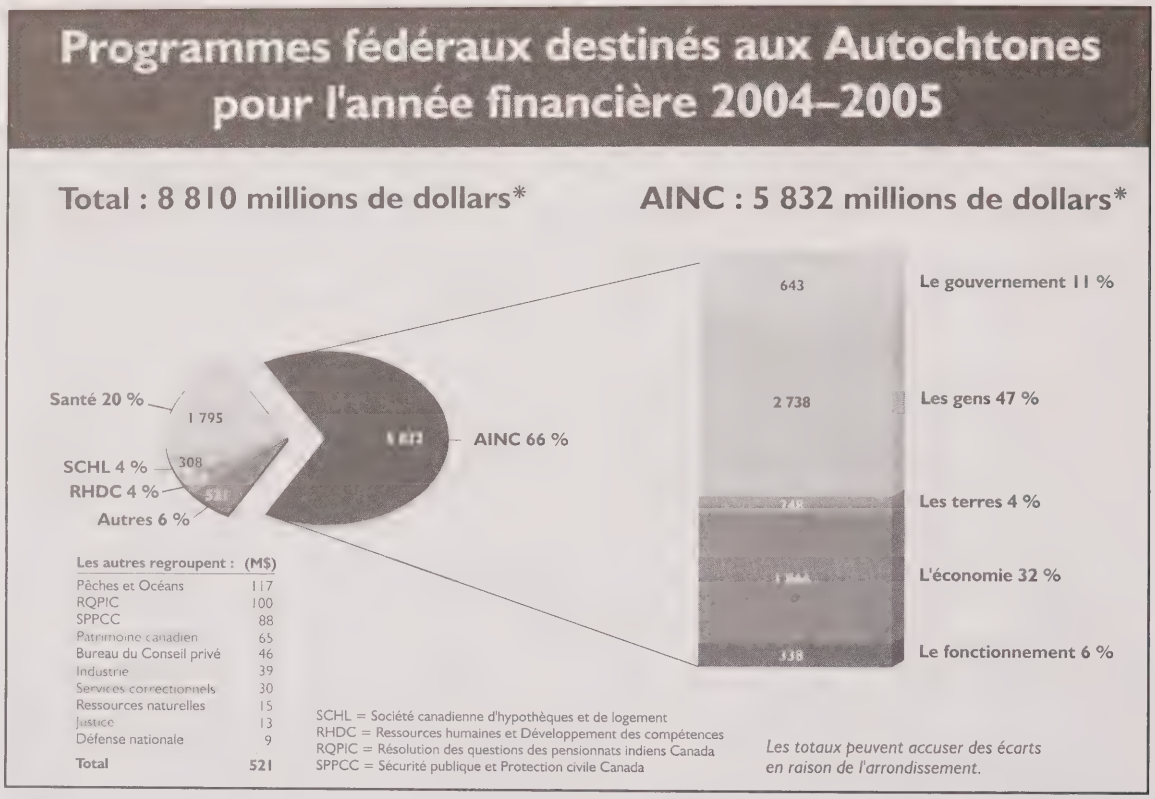
[2] Veuillez vous rendre à l'adresse http://www.ainc-inac.gc.ca/pr/pub/sg/plcy_f.html.

[3] Les projections établies pour 2003 sont inspirées des données de 2000, tirées du Système d'inscription des Indiens.

[4] *Projections démographiques pour le Canada, les provinces et les territoires, 2000–2026*, Statistique Canada, 2001.

Partenaires fédéraux dans la prestation de programmes et de services

Quatorze ministères ou organismes fédéraux, dont AINC, offrent des programmes à l'intention des Autochtones, et leurs dépenses totales se chiffrent à environ 8,8 milliards de dollars pour 2004–2005 (voir la figure 1). Les services essentiels de type provincial reçoivent plus de 80 % des fonds versés aux réserves. La Section VI donne plus de renseignements sur les partenaires fédéraux dans la prestation de programmes et de services.



*Les dépenses qui figurent dans la figure 1 sont exclusivement de nature budgétaire (les dépenses non budgétaires, évaluées à 76 millions de dollars, sont exclues).

Figure 1

Dans ce contexte, le Ministère a fixé un cadre de travail axé sur les résultats en s'inspirant du **modèle logique** suivant :

Résultats à long terme

RÉSULTATS STRATÉGIQUES

(Les problèmes à régler et la place qu'AINC a l'intention d'occuper à plus long terme avec ses partenaires)

Un avenir plus prometteur pour l'ensemble des Inuit, des Premières nations et des résidants du Nord, se concrétisant par des réalisations dans les domaines suivants : le gouvernement, les gens, les terres, l'économie et le fonctionnement.

Des gouvernements autochtones plus responsables et viables, des partenariats plus solides, une qualité de vie améliorée, une autosuffisance accrue et l'autonomie économique.

Résultats intermédiaires

RÉSULTATS VISÉS (à mi-chemin)

(Les énoncés d'orientation, mis en application avec l'aide de partenaires, qui tiennent compte de la diversité des collectivités)

Voir la Section IV : Plans et priorités par résultat stratégique

Résultats obtenus en collaboration

Inuit et personnes des Premières nations (pris individuellement ou collectivement)

RÉSULTATS OBTENUS EN PARTENARIAT AVEC LES INUIT, LES PREMIÈRES NATIONS ET LES GENS DU NORD

(Les stratégies et les plans conçus pour obtenir les résultats visés, lesquels doivent être définis de concert avec les intervenants)

Les collectivités des Premières nations :

- adoptent des mesures précises qui contribuent à l'obtention de résultats stratégiques;
- acquièrent la capacité d'administrer leurs propres affaires;
- améliorent le soutien offert sur les plans juridique, réglementaire, financier et social ainsi qu'aux chapitres de la gouvernance et de l'infrastructure.

Des progrès constructifs doivent être accomplis dans la résolution des différends, dans le règlement des revendications territoriales, dans les négociations et dans les responsabilités fiduciaires et prévues par la loi.

Des progrès importants doivent être accomplis dans la mise en valeur des territoires, et ce, conformément aux principes du développement durable.

Il faut collaborer à stimuler le développement économique, encourager une participation plus active et un engagement plus sérieux à la conception d'approches, de cadres de travail et de plans de concert avec AINC et les autres partenaires.

Gouvernements fédéral, provinciaux et régionaux, secteurs à but non lucratif et secteur privé

RÉSULTATS OBTENUS AVEC L'AIDE DE PARTENAIRES DANS LA PRESTATION DE PROGRAMMES ET DE SERVICES

Les sociétés de financement et de services du secteur privé et d'autres organisations connexes doivent offrir un accès approprié aux capitaux et aux services.

Une meilleure intégration des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux favorisera l'harmonisation des politiques, des programmes, des modes de financement, des lois et des règlements à l'appui de résultats stratégiques.

Activités

AINC

ACTIVITÉS	RÉSULTATS
• La liaison avec les Premières nations et les autres partenaires	• Les réunions et les forums de partage d'information pour élaborer des politiques précises, cerner les priorités en matière de gestion et améliorer le processus décisionnel
• L'élaboration de stratégies, de politiques, de lignes directrices, etc.	• Les cadres de travail, les lignes directrices et d'autres réalisations sur le plan des politiques
• Les méthodes de financement	• Les ententes de financement et les paiements
• Un soutien spécialisé dans les secteurs de l'infrastructure et des services	• Les progrès sur le plan de l'infrastructure
• La gestion des litiges	• Les décisions stratégiques prises par les tribunaux et les règlements extrajudiciaires
• Les services de consultation et d'information	• Les produits liés aux services et à la communication
• L'éducation et la sensibilisation du public	• Les produits liés à l'éducation et à la sensibilisation du public

RESSOURCES : 5,9 milliards de dollars en 2004–2005 et 4 097 équivalents temps plein

Gestion propice à l'obtention de résultats – Structure à adopter

En 2003, le Secrétariat du Conseil du Trésor a publié le **Cadre de responsabilisation de gestion**, dans lequel sont établis les attentes et les indicateurs d'excellence en gestion. AINC a commencé à appliquer le Cadre de responsabilisation de gestion et à promouvoir son rôle dans le renforcement des pratiques de gestion au sein du Ministère. Ses premières interventions ont ciblé les pratiques et les mesures de vérification en vigueur, pour lesquelles des améliorations et des stratégies sont nécessaires si l'on veut obtenir des résultats. Pour plus de détails, consultez la Section IV, à la rubrique Le fonctionnement — Les activités à l'interne.

AINC est déterminé à transformer la relation qu'il entretient avec les Inuit, les Premières nations et les gens du Nord. La saine gouvernance qu'il exerce — la façon dont il est organisé, la façon dont il planifie ses programmes et ses services et la façon dont il évalue son rendement — revêt une importance fondamentale pour mieux respecter les besoins et les priorités en évolution. La poursuite de ce programme visionnaire exige que l'accent soit mis continuellement sur le principe **Un plan, un processus**, c'est-à-dire définir un objectif collectif pour l'avenir et concevoir un plan d'action cohérent et coordonné, axé sur des résultats réels, mesurables et durables.

L'année dernière, le Ministère a effectué un certain nombre d'investissements concrets de sorte que la planification, le processus décisionnel, les activités et les rapports sur les résultats soient améliorés et plus efficaces. Grâce à une nouvelle structure organisationnelle et à un nouveau processus de gestion des activités, le Ministère conçoit des plans en fonction de ses employés et édifie des régimes de gestion qui assurent le succès des personnes, des équipes et des réseaux vouant leurs efforts à l'accomplissement d'une même mission.

Le nouveau **processus intégré de planification et de production de rapports** du Ministère servira à assurer et à maintenir une gestion rigoureuse, cohérente, responsable et propice à l'atteinte de résultats. Ce processus général de gestion permettra l'application systématique d'une approche efficace et horizontale pour l'obtention et la diffusion de résultats stratégiques, d'objectifs de rendement et d'autres résultats clairement définis. Le processus intégré de planification et de production de rapports concédera d'autres avantages clés : par exemple, il fera appel au plan stratégique du Ministère pour intégrer avec plus de rigueur la planification ministérielle aux plans et aux priorités du gouvernement; il simplifiera les processus de planification, de fonctionnement et de production de rapports à tous les échelons et dans toutes les régions par la mise au point de plans stratégiques axés sur les résultats; il contribuera à maximiser les répercussions des stratégies et des programmes d'AINC en harmonisant de façon plus efficace les pouvoirs du Ministère en matière de programmes; il instaurera à l'échelle du Ministère un processus plus transparent pour rendre compte des dépenses et des résultats en lien avec ces plans en s'assurant que les exigences sont énoncées dans les accords sur la gestion du rendement; enfin, il servira de point de départ pour élaborer un cadre conjoint de gestion axée sur les résultats.

Il faut mettre en place des structures de pouvoirs établies de façon précise et responsable ainsi que des équipes de travail dont les tâches sont clairement définies si l'on veut adopter le processus intégré de planification et de production de rapports et définir de solides principes devant guider la façon dont le Ministère élabore ses plans et rend compte de ses activités au moyen du *Rapport sur les plans et les priorités* et du *Rapport sur le rendement du Ministère.*

Les engagements énoncés dans la Stratégie de développement durable sont répartis sous cinq thèmes : la consultation et la prise de décisions conjointes; la planification à long terme; la gestion de l'eau; le changement climatique et la gestion de l'énergie; et, enfin, un thème général qui suggère une réforme de la structure, des politiques et des processus d'AINC dans le but d'intégrer le concept de développement durable à tous les aspects des activités ministérielles. Les principaux engagements pris en lien avec chacun de ces thèmes sont énoncés plus loin. On s'attend à ce que les prochains rapports sur les plans et les priorités assurent une intégration plus importante des éléments de la Stratégie de développement durable. On peut obtenir d'autres renseignements sur le contenu et l'orientation de la Stratégie à la Section VI, qui renferme une annexe exclusivement dédiée à la Stratégie de développement durable. Le texte intégral de la Stratégie et des plans d'action afférents est publié à l'adresse http://www.ainc-inac.gc.ca/sd/doc_f.html.



compétences comparables, l'accès à des services d'éducation spécialisée et l'aide au développement de la petite enfance.

Pour ce qui est du développement économique, il importera d'harmoniser les mandats, les pouvoirs, les régimes de réglementation et le financement de façon à favoriser des investissements stratégiques durables. Il faut aussi travailler avec nos partenaires à établir l'infrastructure économique et matérielle voulue pour stimuler les progrès.

De façon plus générale, AINC examinera ses politiques et programmes afin de déterminer si une réingénierie contribuerait à renforcer les résultats qui favorisent précisément la qualité de vie.

Bref, en mettant l'accent sur le renforcement et le renouvellement de ses relations de même que sur certains domaines clés susceptibles d'entraîner des changements importants, AINC devrait parvenir à provoquer les transformations nécessaires pour permettre aux Premières nations, aux Inuits et aux gens du Nord de réaliser leurs propres aspirations au sein du Canada.

Planification et évaluation des progrès

L'amélioration de la qualité de vie et la promotion de l'autosuffisance sont des objectifs à long terme qui mettent en jeu une panoplie d'éléments prévus dans le mandat d'AINC. AINC mesurera les progrès accomplis au moyen de la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation. Nouvellement établie, cette structure répartit les activités d'AINC en cinq résultats stratégiques, soit le gouvernement, les gens, les terres, l'économie et le fonctionnement, et montre comment chaque élément du mandat d'AINC contribue à l'atteinte des objectifs nationaux à long terme. Les progrès connus dans l'obtention de ces résultats stratégiques seront une preuve tangible du travail positif et soutenu qui est accompli pour offrir aux Inuit, aux Premières nations et aux résidants du Nord une meilleure qualité de vie et une plus grande autosuffisance.

La vérification et l'évaluation constituent aussi d'importantes fonctions pour mieux rendre compte des résultats. En application de la nouvelle structure de gestion ministérielle, AINC adoptera un plan de vérification et d'évaluation pluriannuel, qui tient compte des questions stratégiques, du risque, de l'importance relative et d'autres critères.

Stratégie de développement durable

AINC a produit sa troisième stratégie de développement durable pour 2004–2006, intitulée *Ensemble sur la bonne voie : Un avenir viable pour les collectivités des Premières nations, des Inuit et du Nord.* La Stratégie définit la place que le Ministère compte occuper dans l'avenir et enrichit la mission générale du Ministère, soit offrir aux Inuit, aux Premières nations et aux gens du Nord une meilleure qualité de vie et une plus grande autosuffisance. Les objectifs qui y sont énoncés exigent du Ministère qu'il s'engage à mettre à l'essai des approches novatrices afin de s'acquitter de son mandat, qui consiste à obtenir des résultats plus favorables sur les plans social, économique, environnemental et culturel au profit des collectivités.

Le plan vise deux objectifs de même importance, qui se soutiennent l'un et l'autre : améliorer la qualité de vie et favoriser l'autosuffisance. Ces objectifs servent à définir les activités et investissements requis à court, à moyen et à long terme.

Surtout, le plan stratégique se fonde sur l'idée que la réalisation d'améliorations marquées, visibles et viables dépend principalement de l'établissement de relations redéfinies avec nos partenaires, soit les Autochtones et les gens du Nord, les provinces et territoires et les ministères et organismes fédéraux, chacun étant en mesure, à sa propre façon, de générer des changements positifs et durables. Bref, pour atteindre ses objectifs, AINC devra reconnaître que les partenariats sont à la base de tout progrès.

En collaboration avec nos partenaires, AINC s'assurera de la mise en place de politiques et d'autres outils destinés à favoriser l'établissement de gouvernements efficaces. L'objectif est de resserrer les liens entre les gouvernements de manière à permettre aux Inuits et aux Premières nations d'offrir à leurs citoyens des programmes et des services comparables à ceux auxquels ont droit les autres Canadiens. Dans les territoires, AINC continuera à travailler avec les gens du Nord et d'autres partenaires pour consolider les relations et édifier des institutions gouvernementales efficaces et rentables. Le Ministère reconnaît la diversité qui caractérise ses partenaires et sait que chacun d'eux possède des compétences, une culture et des valeurs qui lui sont propres. Pour être efficaces, les démarches adoptées pour encourager le renforcement de la capacité gouvernementale doivent tenir compte de ces différences.

Au sein du gouvernement fédéral, les programmes à l'intention des Autochtones sont répartis entre quatorze ministères et organismes. AINC, en collaboration avec un certain nombre de ministères fédéraux, veille aux intérêts du gouvernement du Canada dans les territoires du Nord. Il continuera d'unir ses efforts à ceux d'intervenants fédéraux pour repérer les secteurs où il est possible de rehausser l'efficacité grâce à des politiques et des programmes bien intégrés et capables de s'appuyer les uns sur les autres.

Les provinces et territoires sont aussi d'importants partenaires dans la promotion d'un développement économique durable et la prestation de services sociaux. On accordera une attention renouvelée à l'élaboration de stratégies, touchant toutes les compétences, qui visent à améliorer la qualité de vie et à promouvoir l'autosuffisance des Inuits, des Premières nations et des gens du Nord.

En plus de favoriser le renforcement des relations, AINC appuiera et valorisera les secteurs les plus susceptibles de produire des résultats durables pour le plus grand nombre possible d'Autochtones dans le besoin. Les efforts déployés s'axeront sur les domaines les plus susceptibles d'avoir un pouvoir multiplicateur sur les ressources des ministères fédéraux, des autres ordres de gouvernement et des Premières nations et des Inuits, notamment l'éducation et le développement économique.

En ce qui a trait à l'éducation, AINC soutiendra les systèmes scolaires des Premières nations qui sont en mesure d'offrir la même qualité d'enseignement que les organismes d'éducation provinciaux, ce qui inclut le recrutement d'enseignants ayant des

La façon dont le gouvernement du Canada exploitera le vaste potentiel dont le pays est porteur déterminera de manière permanente si les Inuit, les Premières nations et les gens du Nord peuvent ou non devenir des partenaires à part entière dans la Confédération ou si le cycle de la dépendance a toutes les chances de se perpétuer. Pour produire des changements durables qui sont à l'avantage des Inuit, des Premières nations et des résidants du Nord et qui contribuent à la prospérité générale du Canada, le gouvernement fédéral, avec l'aide de ses partenaires, doit régler un certain nombre de questions :

- Il faut réduire l'écart qui existe entre les conditions socioéconomiques des Autochtones et celles des non-Autochtones si nous voulons offrir aux Inuit et aux Premières nations les mêmes chances dans la vie que les autres Canadiens.
- Les Inuit, les Premières nations et les gens du Nord doivent avoir l'éducation, les compétences et la formation voulues pour pouvoir participer à l'économie du savoir.
- Leurs gouvernements doivent posséder les outils nécessaires afin d'améliorer la qualité de vie dans les collectivités.
- Les programmes et services essentiels font l'objet d'une demande croissante, résultat de la poussée démographique.
- Une attention toute particulière doit être accordée à la situation des Autochtones vivant en milieu urbain, qui nécessitent des approches différentes et un plus vaste réseau de partenaires.
- Il est fondamental d'acquérir des compétences adéquates sur les plans réglementaire, législatif et institutionnel et de miser sur une solide infrastructure économique et matérielle en vue de maximiser les possibilités pour le développement durable qui s'offrent dans les réserves et dans le Nord.
- Le renforcement des partenariats avec les Inuit et les Premières nations est crucial pour appuyer la prestation des programmes. Pour être efficaces, les partenaires doivent toutefois savoir que les gouvernements inuits et des Premières nations n'ont pas tous les mêmes capacités et adapter les responsabilités en conséquence.
- Étant donné que la responsabilité des programmes destinés aux Autochtones est divisée entre divers ministères et organismes fédéraux, il faut répondre aux défis que pose la coordination des efforts à l'échelle du gouvernement fédéral.
- Les provinces et les territoires ainsi que le secteur privé doivent faire partie de la solution étant donné que de nombreuses compétences se partagent le mandat de promouvoir, d'appuyer et de gérer les progrès.

Plan stratégique

AINC et l'ensemble du gouvernement fédéral sont déterminés à offrir aux Inuits, aux Premières nations et aux gens du Nord la chance de participer de façon plus substantielle aux progrès politiques, sociaux et économiques du Canada et de tirer parti des retombées ainsi générées. En établissant l'orientation à long terme du Ministère, le plan stratégique d'AINC trace la voie à suivre pour atteindre ces objectifs. Le plan stratégique sert de guide aux secteurs et aux bureaux régionaux puisqu'on y décrit les grandes étapes à franchir pour s'assurer que le programme du Ministère ne fait pas fausse route et que ses priorités restent cohérentes.

SECTION III *Aperçu de la planification*

Contexte

La longue histoire et la riche culture des peuples autochtones au Canada et les caractéristiques uniques du Nord contribuent à définir notre identité nationale. Les Inuit et les gens des Premières nations jouent un rôle important dans la structure du pays et cherchent à se prévaloir des mêmes privilèges sociaux et économiques que la plupart des autres Canadiens. Parallèlement, le Nord, bien qu'il occupe 40 % de l'assise territoriale du Canada, ne progresse pas au même rythme que les autres régions du Canada. AINC et d'autres ministères du gouvernement fédéral sont résolus à offrir aux Inuit, aux Premières nations ainsi qu'aux gens du Nord la possibilité de participer plus activement à l'évolution politique et au développement social et économique du Canada et à tirer parti des retombées qui en découlent.

Les Inuit et les gens des Premières nations constituent le segment de la population canadienne le plus jeune et celui qui croît le plus rapidement. Une telle situation peut représenter un atout pour les jeunes inuits et des Premières nations, puisqu'une forte proportion de la population vieillissante au Canada se prépare à quitter le marché de l'emploi. Ainsi, pourvu qu'ils aient la capacité et les outils pour tirer parti de ces circonstances, les jeunes pourraient apporter les compétences et les talents attendus, surtout dans les régions où les Autochtones occupent une place de plus en plus importante au sein de la population active.

Les gouvernements inuits et des Premières nations sont aussi en voie de profiter d'avantages économiques plus importants à mesure que les ententes sur les revendications territoriales et sur l'autonomie gouvernementale procurent la certitude quant aux droits sur les ressources naturelles, favorisent l'instauration d'un climat plus propice aux investissements et multiplient les possibilités de développement économique, d'emploi et de croissance. De plus, bon nombre de collectivités inuites et des Premières nations entreprennent des activités lucratives qui ont du succès, contribuant ainsi à accroître l'épanouissement communautaire. Cependant, d'autres efforts doivent être déployés pour s'assurer que les collectivités inuites et des Premières nations ont accès à tous les outils de développement économique dont disposent les collectivités non autochtones vivant dans des conditions semblables.

Dans le Nord, les trois territoires du Canada ont été transformés au cours des dernières décennies, mais il reste encore un potentiel immense à exploiter. Les institutions territoriales acquièrent de nouvelles compétences et gagnent du pouvoir, donnant ainsi lieu à de nouveaux modèles de gouvernance et à la formation de partenariats fructueux entre les groupes autochtones et les groupes non autochtones. Le Nord regorge de gîtes de classe mondiale propices à l'exploitation du diamant, de l'or et d'autres minéraux, et recèle d'énormes réserves de pétrole et de gaz. De plus, de grands projets d'aménagement de gazoducs sont à l'étude. De tels avantages produiront des retombées économiques substantielles non seulement pour les résidants du Nord mais pour tous les Canadiens. On mène actuellement des travaux en vue de s'assurer que ces activités sont viables et que la protection de l'environnement du Nord n'est pas négligée.

Le rôle d'AINC dans le Nord prend une grande ampleur et comporte le règlement des revendications territoriales et la mise en œuvre des ententes afférentes, la négociation d'ententes sur l'autonomie gouvernementale, l'évolution politique, la gestion des ressources naturelles aux Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut, la protection de l'environnement et la promotion du rôle de chef de file dans le domaine du développement durable au pays et au sein des nations circumpolaires.

Ce vaste mandat s'inspire largement de la *Loi sur le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien*, de la *Loi sur les Indiens*, des lois s'appliquant aux territoires et des obligations juridiques découlant du paragraphe 91(24) de la *Loi constitutionnelle de 1867*. Toutefois, le Ministère est responsable d'administrer plus de 50 dispositions législatives au total. Par conséquent, son mandat est complexe et ses responsabilités, qui intègrent un large éventail de services, recoupent celles de nombreux autres ministères du gouvernement fédéral.

Commission canadienne des affaires polaires

La Commission canadienne des affaires polaires est responsable de suivre de près l'information qui circule concernant les régions polaires et s'occupe d'en faire la promotion et la diffusion. De plus, elle contribue à sensibiliser le public à l'importance des sciences polaires au Canada. Enfin, elle veille à rehausser le profil international du Canada à titre de nation circumpolaire et conseille le gouvernement sur l'orientation que devraient prendre les politiques en lien avec les sciences polaires.

SECTION II *Raison d'être*

Affaires indiennes et du Nord Canada

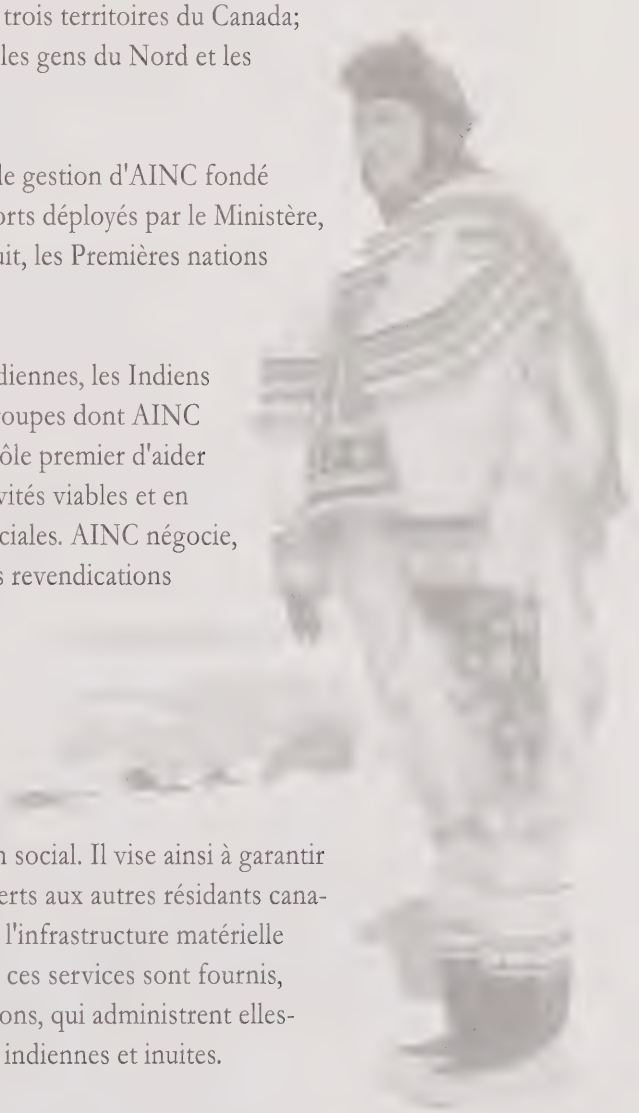
La mission d'AINC est de « travailler ensemble pour faire du Canada un meilleur endroit pour les Premières nations, les Inuit et les gens du Nord ».

Cette mission repose sur les principes suivants :

- un partenariat entre les Premières nations, les gens du Nord et les autres Canadiens qui met en évidence le fait que nous dépendons tous les uns des autres et qui nous permet d'unir nos efforts dans le but de bâtir un avenir plus prospère;
- des gouvernements de Premières nations viables sur le plan financier, capables de générer leurs propres revenus et aptes à fonctionner grâce à des transferts gouvernementaux sûrs et prévisibles;
- des gouvernements des Premières nations qui tiennent compte et sont à l'écoute des besoins et des valeurs des collectivités qu'ils servent;
- le progrès politique, économique et social dans les trois territoires du Canada;
- la même qualité de vie pour les Premières nations, les gens du Nord et les autres Canadiens.

Ces mêmes principes s'appliquent au nouveau cadre de gestion d'AINC fondé sur les résultats, lequel facilite la concertation des efforts déployés par le Ministère, les autres ministères du gouvernement fédéral, les Inuit, les Premières nations et les gens du Nord.

Lorsqu'il est question des Autochtones, les bandes indiennes, les Indiens inscrits vivant dans une réserve et les Inuit sont les groupes dont AINC est principalement responsable. Le Ministère a pour rôle premier d'aider les Inuit et les Premières nations à édifier des collectivités viables et en santé et à réaliser leurs aspirations économiques et sociales. AINC négocie, au nom du gouvernement fédéral, des ententes sur les revendications territoriales globales et particulières ainsi que des ententes sur l'autonomie gouvernementale. Il supervise la mise en œuvre des règlements et favorise le développement économique. Il est responsable du financement des services de type provincial offerts aux résidants habituellement domiciliés dans une réserve, tels que l'éducation, l'aide sociale et le soutien social. Il vise ainsi à garantir l'accès à des services qui sont comparables à ceux offerts aux autres résidants canadiens. Le Ministère soutient également le logement et l'infrastructure matérielle communautaire dans les réserves. Ces programmes et ces services sont fournis, pour la plupart, en partenariat avec les Premières nations, qui administrent elles-mêmes 85 % des fonds alloués au secteur des affaires indiennes et inuites.



Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004–2005* d'Affaires indiennes et du Nord Canada et de la Commission canadienne des affaires polaires.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004–2005* :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Le document est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministérielle.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Michael Horgan
Sous-ministre

18 avril, 2004
Date

Le gouvernement fédéral croit que l'avenir du Canada dépendra de notre habileté à utiliser efficacement l'ingéniosité et la créativité des Canadiens d'un bout à l'autre du pays. Nous avons constaté que les collectivités inuites, des Premières nations et du Nord dans l'ensemble du pays ont connu une croissance économique considérable. Nous savons aussi qu'un trop grand nombre de collectivités ne participent pas à cette croissance et nous sommes conscients qu'il existe des endroits où règne de façon permanente un degré de pauvreté inacceptable. Nous devons nous inspirer du succès que nous avons connu et faire des investissements pour habiliter les collectivités à rompre le cycle de la pauvreté et à mettre pleinement à profit leur potentiel.

La tâche qui nous attend consiste à éliminer les obstacles à la réussite et à cerner les outils qui nous permettront d'atteindre nos plus grands objectifs et de relever nos défis les plus ambitieux, ce qui permettra en retour de créer des collectivités fortes et saines. À cette fin, l'avenir des Inuit, des Premières nations et des résidants du Nord repose principalement sur l'éducation d'une population des Premières nations jeune et en pleine expansion alliée à un développement économique durable.

Dans le Nord, nous avons vu surgir de nouvelles possibilités au moment où le processus de transfert des pouvoirs est mis en œuvre. AINC est déterminé à faire évoluer ce processus tout en travaillant avec ses partenaires du Nord à parfaire les compétences dans les territoires, à améliorer l'infrastructure locale et à promouvoir le développement durable. Le Nord est doté d'un potentiel énorme, et nous poursuivrons nos efforts pour veiller à ce que les résidants du Nord, de même que tous les Canadiens, puissent en profiter.

Le présent *Rapport sur les plans et les priorités* décrit le programme d'action du Ministère et expose l'orientation à long terme que nous comptons donner aux stratégies en vue de réaliser nos aspirations communes. Il tient également compte des nouveaux processus de gestion établis au sein d'AINC et confirme l'engagement du Ministère à travailler en collaboration avec ses nombreux partenaires afin d'améliorer la qualité de vie des Inuit, des Premières nations et des gens du Nord au Canada.

SECTION 1 *Messages*

Message du ministre

Je suis heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités 2004–2005* d'Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC) et de la Commission canadienne des affaires polaires.

Je suis honoré d'assumer la responsabilité qui m'a été confiée en tant que ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien et je suis fier de diriger un ministère qui s'est engagé à améliorer la qualité de vie des Inuit, des Premières nations et des gens du Nord.

Nous nous trouvons actuellement à un important carrefour dans l'histoire du Canada. Il règne un sentiment d'appartenance et un climat de confiance renouvelés à l'égard de notre pays. Nous sommes résolus à concentrer nos efforts et notre énergie à réaliser nos aspirations collectives afin de créer un pays meilleur et plus solide. Pour ce faire, il nous faut adopter un programme d'action porteur de changements concrets et durables, inspiré de notre volonté à tous d'établir les fondements sociaux sur lesquels les Canadiens pourront s'appuyer pour grandir et prospérer. À AINC, un tel dynamisme s'énonce par un engagement à resserrer les liens avec les Inuit, les Premières nations et les résidants du Nord ainsi qu'avec leurs dirigeants. Nous étudions des façons de collaborer en nous fondant sur l'hypothèse que les Inuit, les Premières nations et les gens du Nord sont les mieux placés pour comprendre leurs besoins et leurs priorités.

Comme il a été énoncé dans le discours du Trône de février 2004, les conditions dans lesquelles vivent un trop grand nombre de collectivités autochtones vont à l'encontre des valeurs que nous prônons en tant que Canadiens. Il est dans notre intérêt à tous de changer nos priorités, et ce, dès maintenant. Pour ce faire, nous formerons un nouveau partenariat avec les Autochtones et leurs dirigeants ainsi qu'avec les gens du Nord afin de resserrer nos liens et de travailler à l'atteinte d'un but commun : celui de réduire et d'éliminer l'écart qui existe entre les chances d'épanouissement des Autochtones et celles des autres Canadiens. Le *statu quo* est une situation inacceptable, et nous consacrons tous nos efforts à apporter des changements concrets, durables et constructifs.

Table des matières

SECTION I — *Messages* *1*

Message du ministre 1

Déclaration de la direction 3

SECTION II — *Raison d'être* *5*

SECTION III — *Aperçu de la planification* *7*

Contexte 7

Gestion propice à l'obtention de résultats — Structure à adopter 12

Partenaires fédéraux dans la prestation de programmes et de services 14

Profil de la population autochtone au Canada 15

Profil du Nord canadien 16

SECTION IV — *Plans et priorités par résultat stratégique* *17*

Affaires indiennes et du Nord Canada 17

Commission canadienne des affaires polaires 69

SECTION V — *Organisation* *75*

Résultats stratégiques et secteurs d'activité 75

Responsabilisation — Organisation et secteurs d'activité 77

Dépenses prévues 78

SECTION VI — *Annexes* *79*

Tableaux 79

Stratégie de développement durable 83

Partenaires fédéraux — Ministères ou organismes 85

Fiabilité des statistiques 88

Autres sources d'information 90

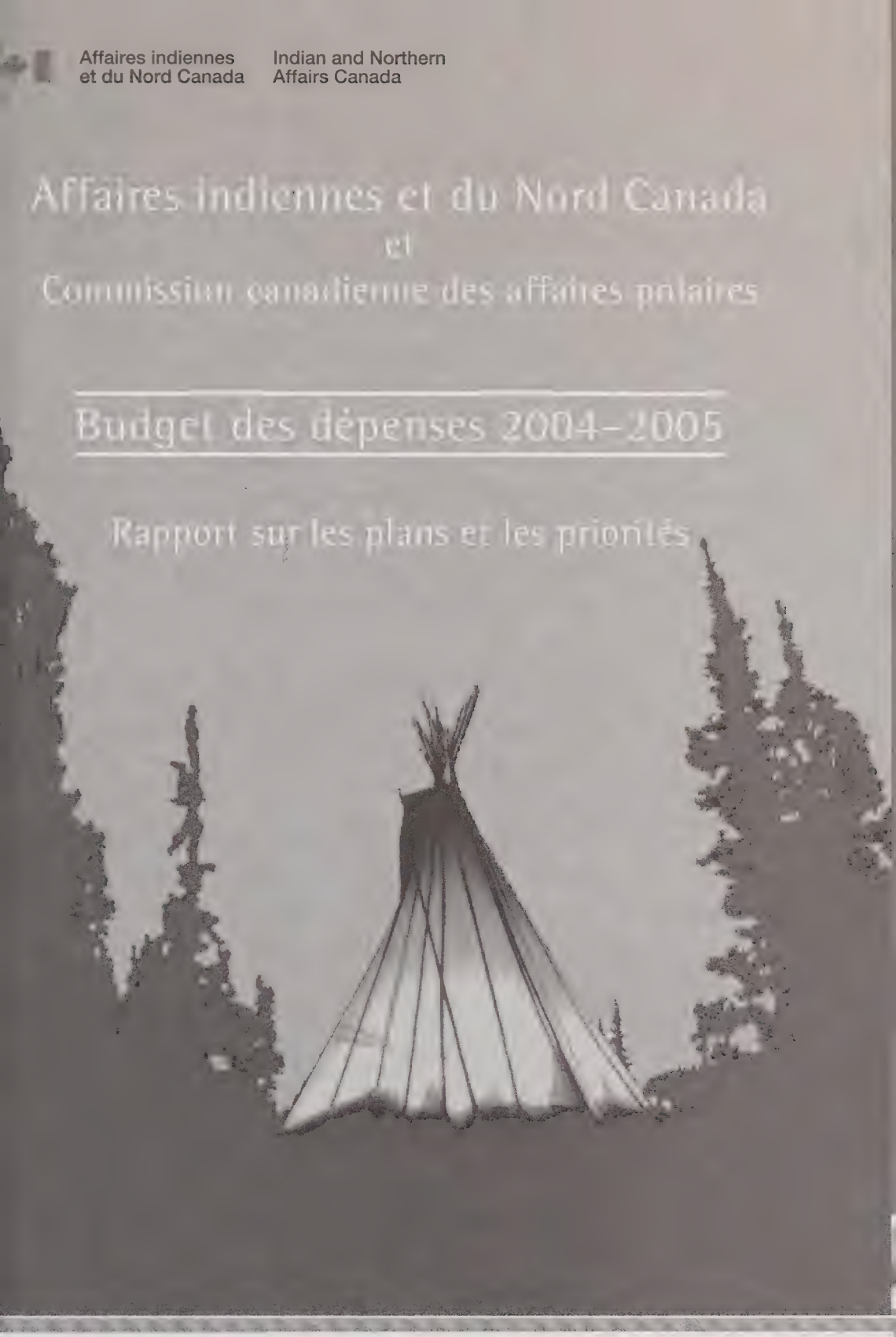
Index *91*

Affaires indiennes et du Nord Canada
Indian and Northern Affairs Canada

Affaires indiennes et du Nord Canada
et
Commission canadienne des affaires polaires

Budget des dépenses 2004–2005

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable Andy Scott, c.p., député
Ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Téléphone : (613) 941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-19
ISBN 0-660-62516-4

BUDGET DES DÉPENSES

Affaires indiennes et du Nord Canada et Commission canadienne des affaires polaires

Budget des dépenses
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
-E77

Government
Publications

ESTIMATES

Indian Residential Schools Resolution Canada

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Nov 17 2004
University of Toronto

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-113
ISBN 0-660-62555-5

Indian Residential Schools
Resolution Canada

Report on Plans and Priorities 2004-2005



The Honourable A. Anne McLellan

Deputy Prime Minister and
Minister of Public Safety and Emergency Preparedness

Table of Contents

Section 1 Minister's Message and Management Representation Statement 3

1.1 Minister's Message 3

1.2 Management Representation Statement 5

Section 2 Raison d'être 6

Section 3 Planning Overview 8

Section 4 Plans and Priorities by Strategic Outcome 10

4.1 Strategic Outcome 10

4.2 Plans and Priorities 10

Section 5 Organization 14

5.1 Organizational Structure 14

5.2 Accountability 15

5.3 Departmental Planned Spending 16

Section 6 Annexes 17

6.1 Summary of Transfer Payments 17

6.2 Foundation 18

6.3 Major Programs 19

6.4 Net Cost of Program for the Estimates Year 20

6.5 Horizontal Issues 21

Section 7 Contact Us 22

Section 1 Minister's Message and Management Representation Statement

1.1 Minister's Message

Indian Residential Schools Resolution Canada has made significant strides in addressing the legacy of the Indian residential school system and meeting the needs of 12,000 former students seeking compensation for abuses they suffered at these schools. To date, there have been over a thousand cases settled out of court and seventeen (17) court judgements. Over the past year, we refined the details of a National Resolution Framework and have begun the first steps in its implementation. We are hoping that, with the additional option of Alternative Dispute Resolution (ADR), the majority of claims could be resolved in seven years. Our goal is to seek compassionate solutions and avenues for resolution, and to remove the barriers to healing and reconciliation.

On November 6th, 2003, we introduced the long-awaited key element of our National Resolution Framework: a new, fair and supportive ADR process. It is a further option for former students of Indian residential schools who seek compensation for physical and sexual abuse they suffered as children. ADR will ensure that outstanding claims will be settled in a timely and effective manner.

The process is also fair and respectful of individual claimants' needs. Compensation available through the ADR process is equivalent to amounts paid in provincial and territorial courts. Hearings are private and confidential, and heard by an independent adjudicator. Mental health supports will be quickly available when needed.

The design and crucial details of the ADR process are the result of an ongoing and unique partnership with a Working Caucus group of 12 aboriginal volunteers. Each Caucus member had personal or professional experience in dealing with the impacts of the residential school system on individuals, families and communities. These members worked with lawyers acting for former students, churches, and other government departments to perfect the process. Through faith, commitment and hard work they contributed to the development of this new ADR process that ultimately reflects a renewed understanding.

To select the Chief Adjudicator, the selection panel consisted of four equal participants: the Government of Canada; former students; lawyers representing former students; and the churches. The selection panel for the thirty-eight Adjudicators was composed of the original selection panel members plus the Chief Adjudicator, with oversight by Consulting and Audit Canada.

Indian Residential Schools Resolution Canada also successfully finalized negotiations with the Anglican and Presbyterian Churches in Canada on the apportionment of their shared liability relating to the administration of the schools. Both the Anglican and Presbyterian Churches in Canada are fully committed to the ADR process, and former students will receive 100 per cent of any agreed-upon compensation for schools jointly

administered with these churches either as part of ADR or through litigation. The Government has also established a strong cooperative relationship with the United Church of Canada. Roman Catholic institutions are currently without formal agreements. My Department is fully committed to continuing negotiations with Roman Catholic entities.

The February 2, 2004 Speech from the Throne began with a statement that "…human dignity and respect for others and a realistic awareness of our past….help us to move forward to express our true values." The residential school system is a part of that past, and the ADR process within the National Resolution Framework is a commitment to the Aboriginal community, based on that respect.

My Department will continue to work with former students, Aboriginal leaders and church officials to ensure the smooth implementation of the ADR process, and to support extensive outreach initiatives intended to reach every member of the Aboriginal community, whether on- or off-reserve. We must be certain that they are fully informed about the program and the supports it can offer to participants. I am confident that, when our message has been heard and the first claims have been successfully resolved through the process, we will see increasing numbers of individuals choosing this process.

In addition to these direct outreach efforts, my Department will continue ongoing liaison with both the non-governmental community and other Departments to support the associated mental health supports and commemoration programs, as well as other initiatives that promote healing and reconciliation, and assist former students to bring closure to their experience.

I am confident that these initiatives provide a solid basis for Departmental efforts to address the legacy of Indian residential schools in the coming years.

1.2 Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2004-2005 Report on Plans and Priorities (RPP) for Indian Residential Schools Resolution Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the preparation of the 2004-2005 Report on Plans and Priorities*:

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by TBS.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Mario Dion

Deputy Minister

04.02.27

Date

Section 2 Raison d'être

Indian Residential Schools Resolution Canada was created to resolve claims and to address issues arising from the legacy of Indian residential schools.

Residential schools were boarding schools for Aboriginal children between the ages of 5 and 16 years old that operated throughout Canada for over a century.

The earliest residential schools predated Confederation and were run by church missionaries. The Government of Canada began to play a role in the development and administration of this system as early as 1874, as part of its federal responsibilities under the *Indian Act* to provide education to Status Indians.

Over 130 residential schools operated over time throughout Canada. The schools were located in every province and territory except Newfoundland, New Brunswick and Prince Edward Island. The Government of Canada operated nearly every school as a "joint venture" with various church organizations. Most schools had ceased to operate by the mid-1970s, and the last federally-run residential school in Canada closed in Saskatchewan in 1996.

The Royal Commission on Aboriginal Peoples (RCAP) was created in 1991 to improve relationships between Aboriginal and non-Aboriginal people in Canada. Its Report, released in November, 1996, was the first comprehensive study to identify the impacts that residential schools had and continue to have, on Aboriginal Peoples.

In January 1998, the Government of Canada issued its response to the RCAP Report: *Gathering Strength - Canada's Aboriginal Action Plan*. The Plan included a four-point strategy for addressing residential schools issues that are paramount to Indian Residential Schools Resolution Canada's ongoing priorities: apology; healing; litigation strategies; and dispute resolution.

Apology: The Government of Canada delivered a *Statement of Reconciliation* to all Aboriginal peoples that included an apology to those who had experienced sexual and physical abuse while attending a residential school.

In particular, it mentioned that the Canadian government regretted the treatment of Aboriginal People:

"As a country, we are burdened by past actions that resulted in weakening the identity of Aboriginal Peoples, suppressing their languages and cultures, and outlawing spiritual practices."

Healing: The Government granted $350 million to the Aboriginal Healing Foundation – an organization set up at arms-length from the government to provide funding for community-based healing projects.

Litigation: When claims proceed to court, Government lawyers, working on behalf of Indian Residential Schools Resolution Canada, represent the interests of the Crown and contribute to the management of the Government's response to the litigation. Whenever possible, we are working to move as many cases as possible away from the courts and into faster, more compassionate processes for individuals.

Dispute Resolution: In 1999, the Government sponsored ten Exploratory Dialogues across Canada that provided former students, government officials, and church representatives the opportunity to sit down together and develop solutions to residential schools issues. This marked the first time the three parties were able to sit together and constructively discuss these issues. In response to the dialogues, the Government established a number of alternative dispute resolution pilot projects. At present, eight alternative dispute resolution pilot projects are underway across the country.

In recognition of the importance of the residential school issue, the Department of Indian Residential Schools Resolution was created on June 4, 2001 to centralize resources that are focused on resolving residential school claims and addressing the legacy associated with the schools.

Section 3 Planning Overview

Indian Residential Schools Resolution Canada is largely funded through operating expenditures and a claims settlement envelope. Due to a significant increase in claims relating to Indian residential schools, and the inability of existing approaches to adequately address the range of issues raised by former students, on December 20th, 2002 the Department announced that current dispute resolution practices would be incorporated into a new, more comprehensive National Resolution Framework in 2003-2004. The Framework, that now includes a Dispute Resolution option, was fully implemented on November 6th, 2003. This initiative is the product of six years of extensive consultations and experience, and is expected to expedite claims so that most claims will be addressed within seven years, rather than the earlier fifty year estimate. The Framework has also expanded the Department's capacity to address the legacy of the residential schools, and to reinforce healing and reconciliation with the Aboriginal community through consultation and commemoration initiatives.

The Resolution Framework continues to reflect efforts by the Government of Canada to create a culture of resolution, and is consistent with several themes identified in the recent 2004 Speech from the Throne: support for Aboriginal people both on- and off-reserve; a commitment to social justice; health supports; and recognition of the critical link between economic and social policy necessary for building healthy communities that is now the "social economy". The expeditious resolution of claims relating to Indian residential schools supports Aboriginal community members as they move together towards reconciliation and healing, and strengthens Canada's social foundations.

Indian Residential Schools Resolution Canada will continue to implement the National Resolution Framework programs, particularly its new ADR component, and will:

- Engage, under the general theme of "Healing and Reconciliation", Aboriginal people and other Canadians in creating initiatives which commemorate those who attended these schools, and exploring the history of this system in ways that best support healing and reconciliation.

- Continue to consult with members of the Aboriginal community to ensure that our programs continue to be respectful and culturally appropriate, and enable ongoing healing and reconciliation.

- Carry out extensive outreach initiatives that support the new ADR process by reaching every member of the Aboriginal community, whether urban or rural, to ensure they are fully informed about the process and associated supports that are available to participants.

- Continue to work with former students, Aboriginal organizations, churches and other departments to move residential school claims out of the courts and into the ADR process that resolves claims in a fair, safe and timely manner.

- Continue to discuss our shared liability for compensation of victims of sexual and physical abuse with representatives of the United Church and Roman Catholic Church institutions, with the intent of reaching agreements similar to those achieved with the Anglican and Presbyterian churches in 2002, and subsequently ratified by the churches in 2003.

- Continue to pay 70 per cent of agreed-upon compensation to victims with validated claims of recognized causes of action in instances where both the federal government and a church organization shared responsibility for a school. This initiative ensures that claimants' needs and interests are not set aside in instances where the federal government has not yet reached an agreement with a church on the issue of compensation apportionment.

- Continue to compensate individuals fully (100 per cent) for claims in which the Government believes it is solely responsible in law for the claimant's loss.

- Accept that, in some cases, claimants will still choose the option of litigation.

- Build towards a future where litigation associated with these schools has been resolved and replaced by local, regional and national programs and partnerships.

Section 4 Plans and Priorities by Strategic Outcome

4.1 Strategic Outcome

The management and resolution of claims that address the legacy of the Indian residential schools system.

Resources: *$99.8 million*

4.2 Plans and Priorities

1. Resolving all outstanding claims as expeditiously, humanely and compassionately as possible.

Resources: *$96.7 million*

To this end, the Department plans to:

Encourage claimants to opt for the less adversarial, out-of-court environment for settling claims that is the new ADR process. Claimants will be able to expedite the resolution of their claims in a compassionate, respectful, and equitable manner.

Engage stakeholders in the development of an evaluation framework to be ready in the autumn of 2005.

The Department also plans to continue to:

Maintain the option of litigation and out-of-court settlements to settle claims for those individuals who cannot participate in the new process.

For Canadians, this will result in:

- Improved relationships and understanding between Aboriginal and non-Aboriginal people in Canada;
- Stronger working relationships and partnerships with Aboriginal people and organizations that reflect their common values;
- Reconciliation with the Aboriginal community; and
- Former claimants able to fully reintegrate into the economic and social life of their communities.

Our planned results are:

- More effective and efficient resolution of disputes based on mutual respect;

- A more compassionate process for claimants, from first contact with a potential claimant, right through to a commemoration event;
- Significantly greater numbers of claimants proceeding through the ADR process;
- Decreased time to resolve claims;
- Reduced administrative and legal costs for the Government;
- Improved claims administration through better control, monitoring, evaluation, and reporting; and
- Transparent and relevant expenditure management and accountability.

1.1 Give priority to claimants who are elderly and ill.

Resources: included in resources allocated to Priority 1

To this end, the Department plans to:

Further facilitate the settlement process through the National Resolution Framework by allowing the Department to ensure that cases involving ill and elderly claimants are dealt with on a priority basis in order to bring closure to their claims in a more timely and satisfactory fashion.

For Canadians, this will result in:

- Improved relationships and understanding between Aboriginal and non-Aboriginal people that is based on mutual respect and that will provide a solid basis for subsequent new partnerships;
- Increased self-sufficiency within Aboriginal communities; and
- Reconciliation with Aboriginal communities, where elders are highly respected.

Our planned results are:

- Increased numbers of out-of-court settlements;
- The identification and expeditious resolution of all claims made by the elderly or those in ill health; and
- Improved relationships and partnerships with Aboriginal communities that will provide the basis for future reconciliation and healing initiatives such as those available under the Framework's commemoration program.

2. **Maintaining and building collaborative working relations with Aboriginal organizations and their communities that address the Indian residential schools legacy and encourage healing and reconciliation.**

Resources: *$2.7 million*

To this end, the Department plans to continue to:

Liaise with former students, Aboriginal and church representatives, and other federal departments and provincial governments, and to support initiatives such as mental health supports, informal healing and reconciliation programs, and commemorative activities that are related to the impact and legacy of abuse that occurred at Indian residential schools.

Outreach initiatives are a critical underpinning to the new ADR component of the National Resolution Framework. The Department will make every effort to ensure that every member of the Aboriginal community, whether on- or off-reserve has the opportunity to understand the new process, and how it will affect them directly. Over this year, Departmental representatives will be visiting communities, holding town-hall meetings, seeking to raise awareness of the program that was developed after much consultation with survivor groups, counsel and church representatives.

The Department also plans to continue to contribute to the education of Canadians about the history and intergenerational impact of Indian residential schools through broad outreach initiatives and joint initiatives with Aboriginal organizations such as the Aboriginal Healing Foundation and the Legacy of Hope Foundation (see also discussion in *Section 6.2 – Foundation*).

For Canadians, this will result in:

- Improved relationships and better understanding between Aboriginal and non-Aboriginal people in Canada based on a common respect;
- Increased awareness of Aboriginal issues;
- Increased sensitivity to the Indian residential schools impact, as well as broader Aboriginal issues;
- Stronger working relationships with Aboriginal people and organizations; and
- The cycle of abuse passed on from generation to generation finally being broken.

Our planned results are:

- Public commemorative ceremonies or activities, such as the project *Where are the Children? Healing the Legacy of Residential Schools*, that are jointly sponsored with Aboriginal organizations;

- In the medium term, the creation of a positive environment where hope for the future by Aboriginal people is restored and the legacy of abuse passed from generation to generation is finally broken;
- Increased numbers of claimants wishing to settle out of court; and
- In the longer term, new communities, and the evolution of regional and national partnerships, that will lead to reduced violence and addiction and decreased need for existing health support programs.

3. Negotiating with remaining church institutions to determine the shared cost of compensation.

Resources: *$0.4 million*

To this end, the Department plans to continue to:

Seek agreements with representatives of the United and Roman Catholic Churches, similar to those ratified with the Anglican and Presbyterian Churches in 2003, that address our shared liability for the compensation of victims of sexual and physical abuse.

For Canadians, this will result in:

- Reconciliation between governments, churches, and Aboriginal communities;
- Reconciliation within church communities in Canada;
- Improved relationships and understanding between Aboriginal and non-Aboriginal people in Canada; and
- Stronger Canadian communities, enriched by new partnerships.

Our planned results are:

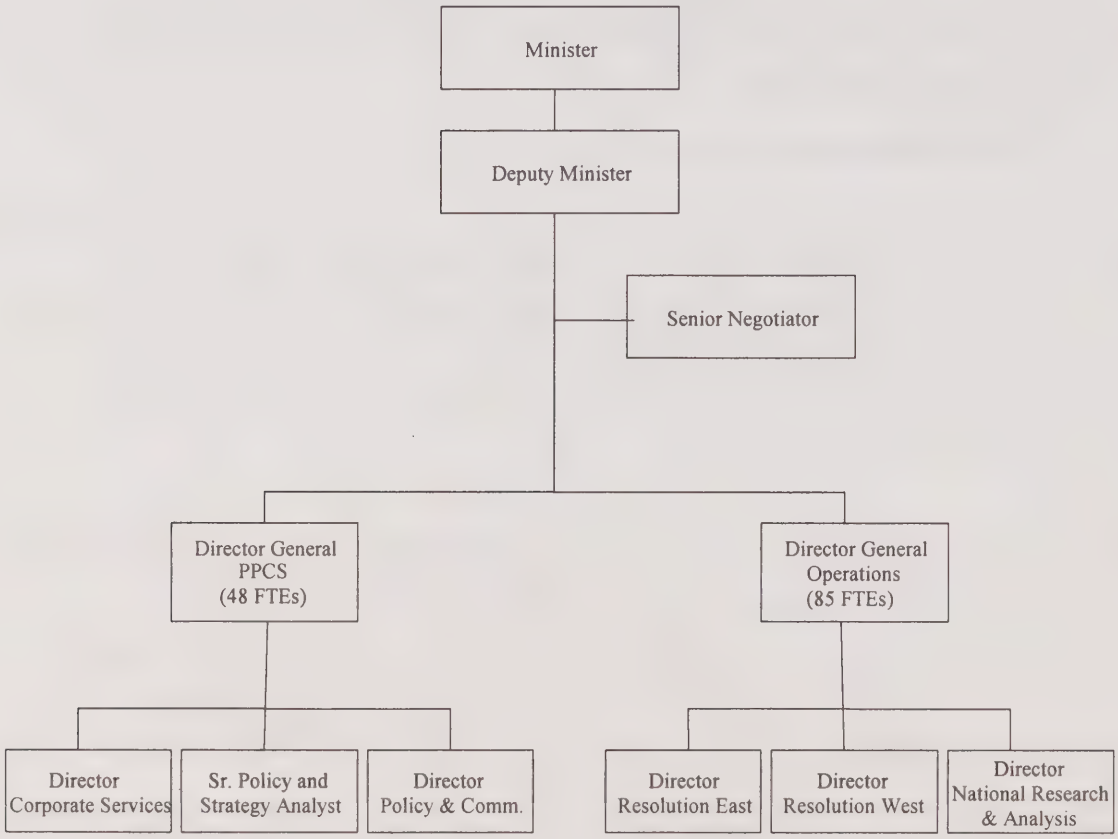
- Increased numbers of claimants with valid claims receiving out-of-court settlements that are 100% of agreed-upon compensation;
- Visible and ethical lines of responsibility;
- Clear understanding by Canadians that the Government of Canada is committed to the continued financial integrity of the churches;
- Increased participation by Canadian churches who have signed agreements in the healing and reconciliation of survivors;
- Elimination of further administrative and legal costs involved in negotiating these agreements; and
- Optimum utilization of resources available for the resolution process to expedite the resolution of claims and promote reconciliation and healing.

Section 5 Organization

5.1 Organizational Structure

The Honourable Anne McLellan, Deputy Prime Minister, is the Minister responsible for Indian Residential Schools Resolution Canada and also Minister responsible for Public Safety and Emergency Preparedness.

The proposed organizational chart below indicates the senior level of authorities within the Department and identifies their respective sector of responsibilities. The Department is currently reviewing the structure of the organization. The aim of this review is to ensure that the organization and accountability relationships are structured in a way that enables the Department to deliver on its plans in the most efficient and effective manner.



5.2 Accountability

The Minister is supported by a Deputy Minister who is the Department's Executive Director and Deputy Head. The Deputy Minister is accountable for the overall management of the Department, strategic policy direction, and the provision of executive support to the Minister. By virtue of his position, the Deputy Minister is also the Chief Federal Negotiator for the federal government on all matters relating to settlements of claims concerning Indian residential schools.

In the current structure, the Deputy Minister is supported by the Senior Negotiator and two Directors General. The Senior Negotiator advises the Deputy Minister on issues relating to negotiations, including those with the church organizations regarding the apportionment of liability.

The Director General, Operations, is accountable for the management of operations relating to the National Dispute Resolution process, and ensures claims are administered and resolved in accordance with established program authorities, processes and the approved compensation structure.

The Director General, Policy, Planning and Corporate Services (PPCS) is accountable for overall strategic planning, litigation planning and policy development for the Department, as well as communications and corporate administration services that ensure human resources, finance, contracting, and information technology systems are delivered in accordance with established program authorities and processes. The Director General, PPCS also has responsibility for the commemoration component of the National Resolution Framework, and is responsible for the monitoring and review of the Mental Health Support Program delivered by Health Canada.

5.3 Departmental Planned Spending

The following table shows the Department's total forecast spending for 2003-04 and planned spending for 2004-05 to 2006-07.

($ millions)	Forecast Spending 2003–2004*	**Planned Spending 2004–2005**	Planned Spending 2005–2006	Planned Spending 2006–2007
Budgetary Main Estimates	56.6	**99.8**	-	-
Non-Budgetary Main Estimates	-	**-**	-	-
Less: Respendable revenue	-	**-**	-	-
Total Main Estimates	56.6	**99.8**	-	-
Adjustments to Planned Spending**	32.3	**-**	121.1	153.5
Net Planned Spending	88.9	**99.8**	121.1	153.5
Less: Non-Respendable revenue	-	**-**	-	-
Plus: Costs of services received without charge	1.5	**8.4**	8.8	8.6
Net cost of Program	90.4	**108.2**	129.9	162.1
Full-Time Equivalents	99	**135**	155	175

* Reflects the best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

** Adjustments reflect approvals not included in the Main Estimates (e.g., Supplementary Estimates and Budget initiative to implement the National Resolution Framework).

Planned spending is expected to increase over the planning period as a result of the operational requirements necessary to support the newly implemented comprehensive alternative dispute resolution component of the National Resolution Framework and the maturation of the existing litigation caseload. These resources will be used to support the Department's commitment to ensuring timely and effective resolution of outstanding claims.

In order to support the Department's commitment to ensure resources are available to provide compensation to victims with validated claims, the Department has set aside $20 million in a special purpose allotment. These funds, set aside annually, are used only for the provision of compensation and for the payment of legal costs incidental to the resolution of a claim.

Section 6 Annexes

6.1 Summary of Transfer Payments

The following table summarizes the Department's transfer payments.

($ millions)	Forecast Spending 2003-2004	**Planned Spending 2004-2005**	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Contributions	1.8	**3.0**	3.0	3.0
Total Contributions	1.8	**3.0**	3.0	3.0

The Department anticipates using its contribution resources for the following purposes:

1. Group dispute resolution – These contributions are made to groups of Indian residential school survivors and are used to provide a process by which individuals with common claim elements, and a desire to resolve their claim in a group setting, can proceed through the dispute resolution process.

2. Policy and Consultation – These contributions are made to eligible Aboriginal and non-Aboriginal organizations, institutions and individuals for the purpose of obtaining diverse viewpoints and advice on a range of Indian residential schools issues, including the design and development of policies and programs within the National Resolution Framework.

3. Commemoration – These contributions are made to groups of individuals for the purpose of conducting activities or events that address their Indian residential schools experience or that commemorate the successful resolution of disputes arising from the Indian residential schools system.

6.2 Foundation

The Legacy of Hope Foundation

The Department has committed $0.3 million to the *Legacy of Hope Foundation* (LHF) for 2004-05 as a contribution for Policy & Consultation. The LHF is an Aboriginal-operated, not-for-profit organization that is independent of government.

The LHF will use the monies received to develop and promote exhibits and host events that honour and commemorate, at a national level, Indian residential school survivors from all Aboriginal groups. The LHF also seeks to strengthen survivors and celebrate the healing that has taken place.

The foundation provides the Department with quarterly reports on the progress of activities and an annual audited financial report.

6.3 Major Programs

Paying compensation to victims with validated claims of sexual and physical abuse at Indian residential schools is an obligation of the Government of Canada. The Department uses the new comprehensive *National Resolution Framework* to deliver its main priority of resolving these claims as expeditiously, humanely and compassionately as possible. It demonstrates the federal government's continuing commitment to social justice.

The Alternate Dispute Resolution (ADR) process is an option available to claimants. It offers a timely and less adversarial way to resolve claims of physical abuse, sexual abuse and wrongful confinement suffered at Indian residential schools. It was designed to ensure that all claims are verified through a less confrontational process, and provides mental health support services such as counseling, and commemorative initiatives that celebrate the successful resolution of claims, as well as reconciliation and healing.

A detailed discussion of the mental health supports component of the ADR is presented in *Annex 6.5 Horizontal Issues*. A detailed description of the commemoration component of the Framework is presented in *Annex 6.1 Summary of Transfer Payments*

It is anticipated that the ADR process should have the capacity to resolve most claims within seven years. The estimated annual cost to run the program is made up of a variety of factors: total estimated costs are $1,619 million over seven years, of which $954.2 million is allocated to settlements.

For further information on the new Alternative Dispute Resolution process, visit our website at <http://www.irsr-rqpi.gc.ca/english/dispute_resolution.html>.

6.4 Net Cost of Program for the Estimates Year

The following table shows the net cost of operating the Department for 2004-2005. It details the cost of services received without charge from other government departments.

($ millions)	
Net Planned Spending	99.8
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	3.7
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	2.3
Worker's compensation coverage provided by Human Resources Canada	-
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	2.4
2004-05 Total Cost of Program	108.2
Less: Non-respendable Revenue	-
2004–2005 Net Cost of Program	**108.2**

6.5 Horizontal Issues

The National Resolution Framework includes a mental health supports component designed to address the needs of claimants and their families engaged in the settlement process.

The rationale for the Mental Health Supports Program (MHSP) is to provide a safe and effective resolution process and to promote healing. The goal of the MHSP is to ensure that residential schools claimants who are resolving their claim against Canada have access to an appropriate level of mental health counseling and emotional support services that will allow them to safely address mental health issues related to the disclosure of childhood abuse and the impact of those experiences.

The MHSP is a product of the partnering efforts of the Department and Health Canada and will offer claimants three types of supports: a 24-hour crisis line; resolution health support services; and counseling sessions.

The Department is accountable for the management and operation of the crisis line. Planned spending related to this support service is included in the $2.7 million of resources allocated to *Priority 2* in *Section 4.2 - Plans and Priorities* for 2004-05.

The mental health support services and counseling sessions that are integral to the ADR process are administered and funded by Health Canada experts. More than $34 million in spending related to these supports is planned over the next four years.

Section 7 Contact Us

Internet
http://www.irsr-rqpi.gc.ca

For information about the National Resolution Framework:

Telephone: 1-800-816-7293

For general inquiries:

Residents of British Columbia, Alberta and the North:

Telephone: (604) 775-6400

Mailing address: 1138 Melville Street
Suite 400
Vancouver, BC
V6E 4S3

Residents of Saskatchewan and East thereof:

Telephone: (613) 996-2686

Mailing address: 90 Sparks Street
Room 304
Ottawa, ON
K1A 0H4

Section 7 Communiquez avec nous

Internet
http://www.irsr-rqpi.gc.ca

Pour obtenir de l'information sur le cadre de règlement national :

Téléphone : 1 800 816-7293

Pour obtenir des renseignements généraux :

Résidents de la Colombie-Britannique, de l'Alberta et du Nord :

Téléphone : (604) 775-6400

Adresse postale : 1138, rue Melville
Bureau 400
Vancouver (Colombie-Britannique) V6E 4S3

Résidents de la Saskatchewan et de l'est de cette province :

Téléphone : (613) 996-2686

Adresse postale : 90, rue Sparks
Bureau 304
Ottawa (Ontario) K1A 0H4

6.5 Questions horizontales

Le cadre de règlement comporte un volet de soutien à la santé mentale qui prend en compte les besoins des plaignants et ceux de leurs familles qui participent à un processus de règlement.

Le Programme de soutien à la santé mentale met en place une procédure de règlement sécuritaire et efficace afin de faciliter la guérison. Ce programme vise avant tout à s'assurer que les anciens élèves des pensionnats, dont la demande d'indemnisation présentée au gouvernement du Canada est en cours de règlement, auront accès à un niveau approprié de services de counseling et de soutien émotif qui leur permettant de faire face au stress psychologique lié à la divulgation des sévices infligés et de leurs des séquelles.

Le Programme est géré en partenariat par le ministère et Santé Canada et propose aux demandeurs trois types de soutien : des services de référence 24 heures par jour en cas de crise émotionnelle, des services de soutien à la santé durant la période de règlement, et des séances de counseling.

Le ministère doit rendre compte de la gestion et du fonctionnement du centre d'assistance. Les dépenses prévues se rapportant à ce service de soutien sont comprises dans les 2,7 millions de dollars affectés aux ressources sous *Priorité 2* à la *Section 4.2 - Plans et priorités* pour 2004-2005.

Le service de soutien en santé mentale et les séances de counseling seront administrés et financés par Santé Canada. Au cours des quatre prochaines années, plus de 34 millions de dollars seront affecté à ce programme.

6.4 Coût net du Programme pour l'année budgétaire

Le tableau ci-dessous expose le coût net du fonctionnement du Ministère pour l'année financière 2004-2005. On y trouve le détail du coût des services reçus sans frais des autres ministères du gouvernement.

(En millions de dollars)	
Dépenses prévues nettes	99,8
Plus : Services sans frais	
Logement fourni par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	3,7
Contributions représentant la part des employés pour les cotisations d'assurances des employés et dépenses payées par le SCT	2,3
Régime de protection des travailleurs fourni par Ressources humaines Canada	-
Salaires et dépenses connexes pour services juridiques fournis par Justice Canada	2,4
Coût total du Programme pour 2004-2005	108,2
Moins : recettes non disponibles	-
Coût net du Programme pour 2004–2005	**108,2**

6.3 Principaux programmes

Le gouvernement du Canada a l'obligation de verser des compensations aux victimes de sévices sexuels et physiques dans les pensionnats dont les réclamations ont été vérifiées. Pour réaliser ses principales priorités, en ce qui concerne le règlement de ces demandes d'indemnisation de la manière la plus rapide et humaine possible, le ministère a recours au nouveau *Mode alternatif de règlement des conflits*. Cette procédure vient concrétiser l'engagement du gouvernement fédéral en termes de justice sociale.

Le Mode alternatif de règlement des conflits (MARC) est une option disponible aux demandeurs. Elle offre un moyen rapide de résoudre d'une manière extrajudiciaire les demandes d'indemnisation concernant des sévices physiques et sexuels et l'isolement injustifié qui ont été infligés à d'anciens élèves des pensionnats indiens. Le MARC est conçu afin de s'assurer que toutes les demandes d'indemnisation seront vérifiées au moyen d'une procédure moins pénible en offrant des services de support en santé mentale, tels que le counseling, et de commémoration.

Pour des renseignements plus détaillés sur les services de soutien en santé mentale du MARC voir l'annexe 6.5 – Questions horizontales. Pour des renseignements sur le programme de commémoration, voir l'annexe 6.1 - Sommaire des paiements de transfert.

Le MARC permettra de régler la majorité des demandes d'indemnisation en moins de sept ans. Le coût annuel estimatif de la mise en œuvre du MARC est en fonction de divers facteurs : le coût total estimatif est de 1,619 millions de dollars sur une période de sept ans, dont 954,2 millions de dollars seront affectés aux règlements.

Pour en savoir davantage sur notre nouveau Mode alternatif de règlement des conflits, visitez notre site Web à l'adresse <http://www.irsr-rqpi.gc.ca/francais/reglement_extrajudiciaire.html>.

6.2 Fondation

The Legacy of Hope Foundation

Le Ministère s'est engagé à verser 0.3 million de dollars à la *Legacy of Hope Foundation* (LHF) pour l'année financière 2004-2005 sous forme de contribution aux fins de Politique et Consultation. Cette fondation sans but lucratif est administrée par des Autochtones sans lien avec le gouvernement.

La fondation affectera ces fonds afin de créer et promouvoir des expositions et d'organiser des événements destinés à honorer et à commémorer, à l'échelle nationale, les anciens étudiants des pensionnats indiens de toutes les collectivités autochtones. La fondation tente également de donner un nouveau départ aux anciens étudiants et de célébrer le début du processus de guérison qui s'amorce.

La fondation remet au Ministère des rapports trimestriels sur les progrès des activités et des états financiers annuels vérifiés.

Section 6 Annexes

6.1 Sommaire des paiements de transfert

Le tableau ci-dessous récapitule les paiements de transfert effectués par le ministère.

(En millions de dollars)	Prévision des dépenses 2003-2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Contributions	1,8	**3,0**	3,0	3,0
Total des contributions	1,8	**3,0**	3,0	3,0

Le ministère s'attend à affecter ses ressources prévues pour les contributions aux fins ci-après :

1. Règlement des différends en groupe – Ces contributions sont versées aux groupes d'anciens étudiants, qui ont présenté des demandes individuelles d'indemnisation qui contiennent des éléments communs et qui souhaitent régler leur demande en groupe au moyen de la procédure de règlement des conflits.

2. Politique et consultation – Ces contributions sont versées à des organisations, à des institutions, à des autochtones et des non autochtones afin d'obtenir divers points de vue et des avis sur un large éventail de questions liées aux pensionnats indiens, y compris la conception et la mise au point de politiques et de programmes en vertu du cadre de règlement.

3. Commémoration – Ces contributions sont versées à des groupes d'individus leur permettant d'organiser des activités ou des événements soulignant l'expérience qu'ils ont vécue dans les pensionnats indiens ou de commémorer le règlement des différends découlant des pensionnats indiens.

Une augmentation des dépenses est prévue au cours de la période de planification en raison des activités opérationnelles requises pour soutenir le MARC du cadre de règlement, mis en place récemment, et de l'évolution du nombre de causes pendantes devant les tribunaux. Ces ressources assureront au ministère qu'il respecte son engagement visant à assurer un règlement rapide et efficace des demandes d'indemnisation en suspens.

Afin de faciliter l'engagement du ministère à l'effet que les ressources soient disponibles pour compenser les victimes dont la demande a été validée, le ministère a inscrit 20 millions de dollars sous une affectation à but spécial. Ces fonds, qui seront affectés chaque année, doivent servir uniquement au versement des compensations accordées et au paiement des frais juridiques inhérents au règlement d'une demande d'indemnisation.

5.3 Dépenses ministérielles prévues

Le tableau ci-dessous illustre les dépenses ministérielles totales pour l'exercice 2003-2004 ainsi que les dépenses prévues pour 2004-2005 au 2006-07.

(En millions de dollars)	Prévisions des dépenses 2003–2004*	**Dépenses prévues 2004–2005**	Dépenses prévues 2005–2006	Dépenses prévues 2006–2007
Budgétaire Budget principal	56,6	**99,8**	-	-
Non budgétaire Budget principal	-	**-**	-	-
Moins : recettes disponibles	-	**-**	-	-
Budget principal - Total	56,6	**99,8**	-	-
Rajustement des dépenses prévues**	32,3	**-**	121,1	153,5
Dépenses nettes prévues	88,9	**99,8**	121,1	153,5
Moins : recettes non disponibles	-	**-**	-	-
Plus : coût des services sans frais	1,5	**8,4**	8,8	8,6
Coût net du Programme	90,4	**108,2**	129,9	162,1
Équivalents à plein temps	99	**135**	155	175

* Correspond aux prévisions des dépenses totales à la fin de l'année financière.

** Les rajustements tiennent compte des dépenses non incluses dans le Budget principal (ex. le Budget supplémentaire et une initiative du Budget afin de mettre en œuvre le cadre de règlement des demandes d'indemnisation liées aux pensionnats indiens.

5.2 Reddition des comptes

Le Ministre est appuyé dans l'exécution de ses fonctions par le sous-ministre qui agit à titre de directeur exécutif du ministère et de Sous-chef. Il est responsable de l'administration générale du ministère, de l'orientation politique stratégique, ainsi que de la prestation de services. En vertu du poste qu'il occupe, le sous-ministre est également négociateur en chef du gouvernement fédéral concernant toutes les questions liées au règlement des demandes d'indemnisation impliquant les pensionnats indiens.

En vertu de cette structure, le sous-ministre est appuyé par le négociateur principal et de deux directeurs généraux. Le négociateur principal conseille le sous-ministre touchant les négociations, y compris celles concernant le partage des responsabilités avec les églises.

Le directeur général des Services ministériels est responsable de la gestion des activités inhérentes au cadre de règlement et veille à ce que les demandes d'indemnisation soient administrées et réglées conformément aux autorités du programme, aux procédures et à la structure d'indemnisation qui ont été approuvé.

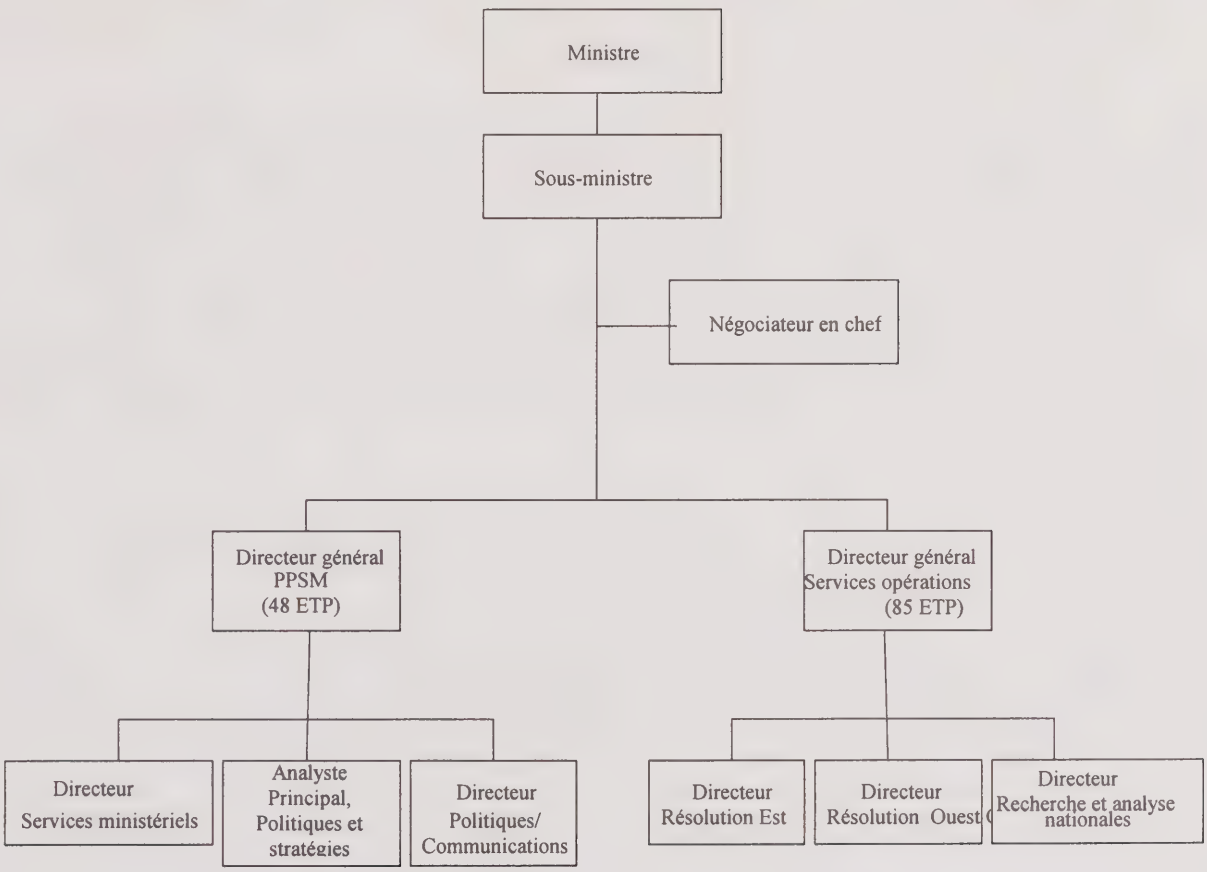
Le directeur général, Planification, politiques et services ministériels est chargé de la planification stratégique générale, de l'élaboration et de la planification des politiques relatives au service du contentieux du ministère, ainsi que des communications et de la gestion ministérielle, de manière à ce que les ressources humaines et financières, les procédures de passation des marchés, de technologie de l'information soient fournis conformément aux autorités et aux procédures du programme. Le directeur général, PPSM, est également responsable du volet commémoration du cadre de règlement ainsi que du contrôle et de la surveillance du programme de soutien à la santé géré par Santé Canada.

Section 5 Organisation

5.1 Structure organisationnelle

L'honorable Anne McLellan, Vice-première ministre, est la ministre responsable de la Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada, et la ministre responsable de la Sécurité publique et de la Protection civile.

L'organigramme ci-dessous s'attarde à décrire la haute gestion du ministère et précise les secteurs de responsabilités. Cette structure est présentement en voie de révision. Cette révision vise à la mise en place d'une structure organisationnelle plus efficace au niveau de l'exécution de ses plans et priorités et de la reddition des comptes.



Les résultats escomptés sont:

- Un augmentation du nombre de règlements hors cour et l'obtention d'une indemnisation complète (100%) par les demandeurs pour les réclamations validées;
- Un partage plus précis des responsabilités judiciaires, administratives et morales touchant l'indemnisation des victimes;
- La démonstration évidente pour tous les Canadiens que le gouvernement est préoccupé par la santé financière des églises;
- Une plus grande implication des Églises canadiennes avec des ententes envers la guérison et la réconciliation des victimes de sévices;
- La diminution des coûts administratifs et juridiques associés à la négociation de ces ententes;
- L'utilisation optimale des ressources afin d'accélérer le règlement des demandes d'indemnisation et de promouvoir la réconciliation et la guérison.

Les résultats escomptés sont :

- Un règlement plus efficace et rapide des différends fondé sur le respect mutuel;
- Une procédure moins pénible pour les demandeurs du début jusqu'à la fin du processus par l'entremise des activités de commémoration;
- Un accroissement du nombre de participants au MARC;
- L'accélération du règlement des demandes d'indemnisation;
- Une diminution des coûts administratifs et juridiques pour le gouvernement;
- Une meilleure administration des demandes d'indemnisation grâce à de meilleurs mécanismes de contrôle, de surveillance et de reddition de comptes;
- Une gestion et une reddition des comptes plus transparente.

1.1 Donner la priorité aux aînés et aux personnes malades.

Ressources : comprises dans les ressources allouées sous la priorité numéro 1

À cette fin, le Ministère a l'intention de continuer à:

Faciliter l'accessibilité du MARC aux demandes d'indemnisation des personnes malades ou âgées en traitant ces dernières prioritairement. Afin de faciliter leur guérison.

Pour les Canadiens, il en résultera :

- Une amélioration des relations et d'une meilleure compréhension entre les Canadiens autochtones et non autochtones fondés sur le respect mutuel qui constituera une base solide aux nouveaux partenariats;
- Un accroissement de l'autonomie des communautés autochtones;
- Une réconciliation avec les peuples autochtones, où les aînés sont un élément clé de la culture.

Les résultats escomptés sont :

- Une hausse du nombre de règlements hors cour;
- Le traitement et le règlement rapide de toutes les demandes d'indemnisation présentées par des personnes âgées ou dont la santé est précaire;
- Une amélioration des relations et des partenariats avec les collectivités autochtones qui servira de base aux futures initiatives de guérison et de réconciliation, comme par exemple le programme de commémoration.

Section 4 Plans priorités par objectif stratégique

4.1 Objectif stratégique

Gestion et résolution des demandes de compensation visant les séquelles des pensionnats indiens

Ressources : *99,8 millions de dollars*

4.2 Plans et priorités

1. **Résoudre toutes les demandes d'indemnisation le plus rapidement, le plus humainement et avec compassion.**

Ressources : *96,7 millions de dollars*

À cette fin, le Ministère a l'intention de continuer à :

Encourager les plaignants à opter pour des méthodes alternatives de règlement afin de régler les réclamations par l'entremise du MARC. Les plaignants pourront accélérer le règlement de leur réclamation d'une manière plus humaine, respectueuse et équitable.

Impliquer les intervenants dans le développement d'un cadre d'évaluation prévu pour l'automne de 2005.

Le ministère prévoit également continuer de :

Maintenir la capacité des demandeurs de recourir aux tribunaux ou de régler hors cours leurs réclamations lorsqu'ils ne veulent pas participer au MARC.

Pour les Canadiens, il en résultera :

- Une amélioration des relations et de la compréhension entre les Canadiens autochtones et non autochtones;
- Des relations et des partenariats plus solides avec les autochtones et les organisations autochtones qui reflètent nos valeurs communes;
- Une réconciliation avec les peuples autochtones;
- D'anciens demandeurs qui sont en mesure de pleinement participer à la vie économique et sociale de leurs collectivités et du pays.

- Travailler de concert avec les anciens élèves, les organisations autochtones, les Églises et les autres ministères afin de traiter extrajudiciairement les demandes d'indemnisation liées aux pensionnats indiens tout en favorisant d'autres mécanismes de règlement des différends permettant de régler les demandes d'une manière juste, sûre et rapide.

- Poursuivre les négociations officielles avec les Église unie et catholique romaine concernant le partage des responsabilités pour l'indemnisation des victimes de sévices sexuels et physiques en vue de conclure des ententes similaires à celles des Églises presbytérienne et l'Église anglicane en 2002, ententes qui ont été ratifiées par ces Églises en 2003.

- Continuer à payer 70 % des indemnisations convenues aux victimes dont les demandes ont été reconnues comme valides dans les cas où le gouvernement fédéral et une organisation religieuse étaient en cause. Cette vise à assurer aux demandeurs 70 % de leurs indemnisations tandis que le gouvernement fédéral cherche à s'entendre avec une église quant à la répartition de l'indemnisation.

- Continuer à indemniser à 100 % les victimes pour lesquelles le gouvernement croit qu'il est le seul responsable, du dommage qui leur a été causé.

- Accepter que, dans certains cas, les demandeurs choisiront quand même d'entamer des procédures judiciaires.

- Parvenir à une étape où les causes relatives aux pensionnats seront réglées et remplacées par des programmes et des partenariats locaux, régionaux et nationaux.

Section 3 Aperçu

Le financement des activités du ministère s'appuie en grande partie sur des dépenses de fonctionnement et une enveloppe consacrée au règlement des demandes d'indemnisation. Compte tenu de la hausse considérable du nombre de demandes présentées, des carences au niveau des approches existantes, et devant faire face à de nombreuses questions soulevées par les anciens élèves, le Ministère a annoncé, le 20 décembre 2002, la mise en place au cours de 2003-2004 du cadre de règlement comportant un nouveau mode de règlement alternatif des conflits. Le cadre de règlement, et la nouvelle option de règlement qu'il comporte, a été mis en œuvre le 6 novembre 2003. Cette nouvelle initiative est le fruit de six (6) années d'efforts et de vastes consultations. Elle devrait permettre d'accélérer le traitement des demandes. Il est estimé que la plupart des demandes seront traitées à l'intérieur d'une période de sept (7) ans, au lieu de la période estimée de cinquante (50) ans, si ces causes procédaient devant les tribunaux. Ce cadre de règlement améliore également la capacité du Ministère de faire face à l'héritage laissé par les pensionnats et à favoriser la guérison et la réconciliation des collectivités autochtones au moyen d'initiatives de consultation et de commémoration.

Le cadre de règlement appuie les efforts déployés par le gouvernement du Canada en instaurant une culture de règlement et reflète plusieurs thèmes énoncés dans le discours du Trône de 2004 : dont l'emphase sur les autochtones situés dans les réserves et hors des réserves, l'engagement du gouvernement à l'égard de la justice sociale et de la santé des autochtones, et la reconnaissance des liens entre les politiques économiques et sociales nécessaires au développement de saines collectivités. L'accélération du règlement des demandes d'indemnisation permettra aux communautés Autochtones de progresser vers la guérison et la réconciliation tout en renforçant la cohésion sociale du Canada.

La Résolution des questions des pensionnats indiens Canada entend poursuivre la mise en œuvre du cadre de règlement et s'engage à :

- Inviter les Autochtones et les autres Canadiens à mettre sur pied des initiatives s'inscrivant sous le thème de la guérison et de la réconciliation afin de commémorer les séquelles soufferts dans les pensionnats et d'étudier l'héritage des pensionnats par des moyens qui faciliteront davantage la guérison et la réconciliation.

- Continuer à consulter des membres des collectivités autochtones afin de s'assurer que nos programmes sont toujours appropriés sur le plan culturel et favorise la guérison et la réconciliation.

- Entreprendre des initiatives qui soutiennent le nouveau processus de MARC en rejoignant chaque membre de la communauté autochtone, en milieu urbain ou rural, afin de s'assurer que tous sont pleinement informés du processus et des soutiens offerts aux participants.

- Travailler de concert avec les anciens élèves, les organisations autochtones, les Églises et les autres ministères afin de traiter

Guérison : Le gouvernement a consacré 350 millions de dollars à la Fondation autochtone de guérison, un organisme, sans lien avec le gouvernement, voué au financement de projets proposés de guérison par les communautés autochtones.

Recours aux tribunaux : Dans les cas où les demandes d'indemnisation donnent lieu à des poursuites, les avocats du gouvernement, oeuvrant au nom de la Résolution des questions des pensionnats indiens Canada, représentent les intérêts de la Couronne. La priorité du gouvernement est de régler ces poursuites par des méthodes de règlement alternatifs des conflits, une procédure plus rapide et moins pénible pour les demandeurs.

Règlement des différends : Le gouvernement a parrainé la tenue de dix dialogues à travers le Canada entre les années 1998-1999. Cette initiative a permis aux anciens élèves, au gouvernement et aux représentants des Églises de se rencontrer et d'élaborer ensemble des solutions pour confronter l'héritage des pensionnats. C'était la première fois que les trois parties se réunissaient et discutaient de façon constructive de cet enjeu. À la suite des dialogues, le gouvernement a établi un certain nombre de projets de règlement extrajudiciaire des différends. Huit de ses projets sont toujours en opération.

En raison de l'importance de la question des pensionnats, la Résolution des questions des pensionnats indiens Canada a été créé le 4 juin 2001 dans le but de centraliser les ressources destinées au règlement des demandes d'indemnisation des anciens élèves et de confronter les séquelles laissées par ces écoles.

Section 2 Raison d'être

Le Programme de la Résolution des questions des pensionnats indiens Canada est conçu pour faciliter le règlement des demandes d'indemnisation et de confronter l'héritage des pensionnats indiens.

Les pensionnats indiens étaient des institutions d'enseignement dans lesquelles vivaient des étudiants autochtones de 5 à 16 ans. Ils furent en opération pendant plus d'un siècle.

La mise en place des premiers pensionnats précéda la Confédération. Ceux-ci étaient dirigés par des missionnaires. Afin de s'acquitter de ses obligations d'éducation découlant de la *Loi sur les Indiens,* le gouvernement fédéral a commencé à jouer un rôle dans l'établissement et l'administration du réseau des pensionnats dès 1874.

Plus de 130 pensionnats ont été administrés par le gouvernement, au Canada, au fil des ans. Il y avait des écoles dans chaque province ou territoire à l'exception de Terre-Neuve, du Nouveau-Brunswick et de l'Île-du-Prince-Édouard. La nature de la relation dans la gestion des pensionnats établie entre le gouvernement du Canada et les organisations religieuses a été associée à une « entreprise conjointe ». La majorité de ces écoles ont fermé leurs portes au milieu des années 1970. Le dernier pensionnat administré par le gouvernement fédéral, situé en Saskatchewan, a fermé en 1996.

En 1991, la Commission royale sur les peuples autochtones (CRPA) a été mise sur pied dans le but d'améliorer les relations entre Autochtones et non-Autochtones au Canada. Son rapport, publié en novembre 1996 a constitué la première étude à identifier les séquelles qu'ont eues et que continuent à avoir les pensionnats indiens.

En janvier 1998, le gouvernement du Canada a publié sa réponse au rapport de la CRPA. Celui-ci s'intitulait *Rassembler nos forces, Le plan d'action du Canada pour les questions autochtones*. Ce plan d'action établissait une stratégie en quatre points touchant l'héritage des pensionnats. Cette stratégie est au centre des priorités de la Résolution des questions des pensionnats indiens Canada, à savoir: excuses, guérison, stratégies de règlement des litiges et des méthodes alternatives de règlement des conflits.

Excuses : Le gouvernement du Canada a émis une *Déclaration de réconciliation* à l'intention de tous les peuples autochtones. Cette déclaration visait à présenter des excuses aux Autochtones qui ont été victimes de sévices physiques ou sexuels dans les pensionnats.

Plus précisément, cette déclaration affirme que le gouvernement fédéral regrette le traitement qui a été réservé aux Autochtones.

« *En tant que pays, nous sommes hantés par nos actions passées qui ont mené à l'affaiblissement de l'identité des peuples autochtones, à la disparition de leurs langues et de leurs cultures et à l'interdiction de leurs pratiques spirituelles.* »

1.2 Déclaration du ministère

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2004–2005 concernant la Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada.

Le présent document est conforme aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les Lignes directrices de 2004-2005 pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités du ministère.
- Les renseignements sur les dépenses prévues contenus dans le présent document sont conformes aux directives énoncées dans le budget du Ministre des Finances et fournies par le SCT.
- Ces renseignements sont complets et exacts.
- Ils sont fondés sur des systèmes reconnus d'information et de gestion.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie ce document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des autorités fournies.

le Sous-ministre



Mario Dion

04.02.27

Date

ce soit dans le cadre du MARC ou devant les tribunaux, dans le cas des pensionnats administrés conjointement avec ces dernières. Le gouvernement a également établi une excellente collaboration avec l'Église unie du Canada. Bien que nous n'ayons pas d'entente avec les entités catholiques, j'entends donc poursuivre nos efforts de négociations avec ces dernières.

Le 2 février 2004, le Discours du Trône débutait par une déclaration à l'effet que « … la dignité humaine et le respect des autres ainsi qu'une constatation réaliste de notre passé… » nous aide à avancer pour exprimer nos véritables valeurs. » Les pensionnats indiens font partie de ce passé, et le MARC constitue justement un engagement fondé sur le respect de la communauté autochtone.

Mon ministère continuera à travailler de concert avec les anciens élèves, les représentants autochtones et des églises afin d'assurer la mise en œuvre harmonieuse du MARC. Nous poursuivrons nos efforts de sensibilisation afin de renseigner les communautés autochtones, qu'ils soient ou non sur des réserves. Nous devons nous assurer que ces dernières sont bien informées des mesures de soutiens en place. J'ai confiance que lorsque notre message aura été entendu et que les premières demandes auront été résolues avec succès, un nombre croissant de personnes voudront se prévaloir du MARC.

En plus de ces efforts de sensibilisation, mon ministère poursuivra ses efforts de liaison avec les organisations non gouvernementales et les autres ministères, appuyant nos programmes de soutien de la santé mentale et de commémoration, de même que des autres initiatives favorisant la guérison et la réconciliation des anciens élèves leur permettant de tourner cette page de notre histoire.

Tout cela constitue une bonne base qui nous aidera à confronter l'héritage des pensionnats au cours des prochaines années.

Section 1 Message du ministre et Déclaration du ministère

1.1 Message du ministre

La Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada a réalisé des progrès considérables visant à soulager les séquelles laissées par les pensionnats indiens et répondre aux besoins des 12 000 anciens élèves qui recherchent une compensation pour les sévices subis dans ces pensionnats. A ce jour, nous sommes parvenus à plus de mille règlements hors cour et de 17 décisions judiciaires. Au cours de la dernière année, nous avons finalisé les détails d'un cadre de règlement et entamé sa mise en œuvre. Nous espérons que par l'entremise de ce processus, la plupart des réclamations seront traitées sur une période de sept ans. Notre objectif est de trouver des solutions humanitaires en terme de règlements et ainsi favoriser la guérison et à la réconciliation.

Le 6 novembre 2003, nous avons lancé un élément clé de notre cadre politique : le nouveau mode alternatif de règlement des conflits (MARC). Le MARC se veut équitable et propose des mesures de soutien. Il s'agit d'une autre option accessible par les anciens élèves des pensionnats indiens qui recherchent une compensation pour les sévices physiques et sexuels subis dans leur enfance. Par l'entremise du MARC, les réclamations seront réglées d'une manière opportune et efficace.

Le MARC se veut équitable et respectueux des besoins de chaque demandeur. La compensation offerte par le MARC est équivalente aux montants établis par les tribunaux provinciaux et territoriaux. Les audiences se tiendront en privé et demeureront confidentielles. Elles seront entendues par un décideur indépendant. Au besoin, des soutiens en matière de santé mentale seront offerts rapidement.

La conception de même que l'élaboration des éléments essentiels du MARC sont le résultat d'un partenariat unique avec un groupe de travail comprenant notamment 12 bénévoles autochtones. Chacun des participants apporte son expérience personnelle ou professionnelle des impacts des pensionnats sur les personnes, les familles et leurs communautés. Ces participants ont travaillé de concert avec des avocats représentant les anciens élèves, les églises et les ministères fédéraux afin d'améliorer le cadre et le MARC. Grâce à leur foi, leur engagement et leur travail acharné, ils ont contribué à la mise au point de ce nouveau MARC reflétant cet apport.

Afin de sélectionner l'adjudicateur en chef, le jury de sélection était composé de quatre groupes égaux : le gouvernement du Canada; les anciens élèves; les avocats représentant les anciens élèves; et les églises. Le jury de sélection des 38 adjudicateurs était composé de ces mêmes groupes auquel s'est joint le nouvel adjudicateur en chef, sous la supervision de Conseils et Vérification Canada.

La Résolution des questions des pensionnats indiens Canada a mené à terme les négociations avec les Églises anglicane et presbytérienne sur le partage de leurs responsabilités judiciaires et financières relatif à l'administration des pensionnats. Ces deux églises se sont engagées envers le processus du MARC assurant ainsi aux anciens élèves une compensation complète (100%), que

Table des matières

Section 1 Message du Ministre et Déclaration du ministère 4

1.1 Message du Ministre 4

1.2 Déclaration du ministère 5

Section 2 Raison d'être 6

Section 3 Aperçu 8

Section 4 Plans et priorités par objectif stratégique 10

4.1 Objectif stratégique 10

4.2 Plans et priorités 10

Section 5 Organisation 16

5.1 Structure organisationnelle 16

5.2 Reddition des comptes 17

5.3 Dépenses ministérielles prévues 18

Section 6 Annexes 20

6.1 Sommaire des paiements de transfert 20

6.2 Fondation 21

6.3 Principaux programmes 22

6.4 Coût net du Programme pour l'année budgétaire 23

6.5 Questions horizontales 24

Section 7 Pour communiquez avec nous 25

Résolution des questions des pensionnats indiens Canada

2004-2005
Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable A. Anne McLellan

Vice-première ministre et ministre de la
Sécurité publique et de la Protection civile

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Téléphone : (613) 941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-113
ISBN 0-660-62555-5

BUDGET DES DÉPENSES

Résolution des questions des pensionnats indiens Canada

Budget des dépenses 2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

A1
N
E77

Government
Publications

ESTIMATES

Industry Canada

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

NOV 17 2004

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-61
ISBN 0-660-62517-2

2004–2005 Estimates

Report on Plans and Priorities



Minister of Industry

Contents

Section 1: Messages 1
Minister's Message 1
Management Representation 3

Section 2: Industry Canada's Business: Growing a Dynamic Economy 5
2.1 Industry Canada's Mandate 5

Section 3: Industry Canada — Plans and Priorities 7
3.1 Planning Overview 7
3.2 Industry Canada's Plans and Priorities by Strategic Outcome 8
A fair, efficient and competitive marketplace 11
An innovative economy 16
Competitive industry and sustainable communities 20

Section 4: Government-Wide Themes and Management Initiatives 27
Management Accountability Framework 27
Citizen-Focussed Service Improvement 27
Government On-Line 27
Citizen-Centred Service Delivery 28
People: Exemplary Workplace 29
Section 41 of the *Official Languages Act* 32
Sustainable Development Strategy 33

Section 5: Financial Information and Accountability 37
5.1 Accountability and Organizational Structure 37
5.2 Matching Resources to Strategic Outcomes 38
5.3 Planned Spending and Full-Time Equivalents 39
5.4 Financial Summary Tables 40

Section 6: Supplementary Information 62
6.1 Industrial and Regional Development Program 62

Index 63

Section 1: Messages

Minister's Message

As Minister of Industry, I am proud to report on Industry Portfolio initiatives to foster the creation and growth of a thriving, innovative economy. Through the programs of Industry Canada and the 14 other federal departments and agencies that make up the Industry Portfolio, we have encouraged progress on a number of priorities for Canadians, including improving Canada's business environment, continuing investment in the creation and commercialization of knowledge, building a skilled workforce, strengthening our communities, increasing health research and advancing sustainable development.

Canada is gaining recognition as a world leader in the knowledge economy. This is due in part to our significant investments in advanced research and groundbreaking developments by Canadians in new technologies. By increasing our focus on research and development and working in partnership with Canadian firms, post-secondary institutions and not-for-profit organizations, we have stimulated innovation and have improved the productivity and competitiveness of Canadian businesses.

The Industry Portfolio

- Atlantic Canada Opportunities Agency*
- Business Development Bank of Canada†
- Canada Economic Development for Quebec Regions*
- Canadian Space Agency
- Canadian Tourism Commission†
- Competition Tribunal
- Copyright Board Canada
- Enterprise Cape Breton Corporation* †
- Industry Canada
- National Research Council Canada
- Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
- Social Sciences and Humanities Research Council of Canada
- Standards Council of Canada †
- Statistics Canada
- Western Economic Diversification Canada*

* Not a Portfolio member for the purposes of the Main Estimates.

† Not required to submit a Report on Plans and Priorities.

In the coming years we must make a concerted effort to improve Canada's performance even further by achieving greater successes in the industries that have brought Canada to where it is today. We must make it a priority for our businesses, large and small, to be leaders in developing the enabling, transformative technologies of tomorrow. As part of our commitment to building a thriving 21st century economy, we will foster the creation and growth of innovative Canadian companies by strengthening our focus on science and technology, increasing the commercialization of university research, and improving access to early-stage financing.

We are committed to supporting small business access to markets, promoting leading-edge technologies with emphasis on the health, environmental, and information and communications technologies (ICTs) sectors, and promoting the development of value-added industries, particularly those related to the resource sectors. We will make our expertise available to the small businesses that drive the social economy, and we will collaborate with key stakeholders to widen the scope of programs currently available to small and medium-sized enterprises to include social enterprises.

These initiatives will build upon the excellent work that has been achieved to date by the Department and its Portfolio partners. Their work will continue to drive Canada's economic growth in the future and allow us to seize opportunities that present themselves, enabling us to leverage and showcase Canadian creativity and expertise in the global marketplace.

It is my pleasure to present the *Report on Plans and Priorities* for Industry Canada. This report describes the Department's anticipated achievements and results over the next three years as we embark on building an economy for the 21st century. Some of the highlights of Industry Canada's plans and priorities include the following:

- supporting innovation through R&D spending and commercialization, and highly qualified personnel;
- enabling individuals, businesses and communities to take advantage of connectedness opportunities;
- continuing to improve marketplace framework instruments and their implementation;
- promoting the development of value-added industries in priority sectors; and
- supporting access to markets for Canadian businesses.

We are on our way to ensuring that Canada remains a nation with unique strengths that supports a growing economy and values social enterprise, a country where we can continue to build a better standard of living with quality jobs and competitive wages. We must create opportunities and overcome the economic and social challenges that will arise. In short, we must commit ourselves to the pursuit of excellence, leveraging the ingenuity and creativity of our people.



David L. Emerson
Minister of Industry

Management Representation

I submit, for tabling in Parliament, the 2004–2005 *Report on Plans and Priorities* for Industry Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the Preparation of the 2004–2005 Report on Plans and Priorities*:

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's budget and by Treasury Board of Canada, Secretariat.
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

S Hurtubise

Suzanne Hurtubise
Deputy Minister

23/8/04

Date

Section 2:

Industry Canada's Business: Growing a Dynamic Economy

2.1 Industry Canada's Mandate

The Department's mandate (**www.ic.gc.ca**) is to help make Canadians more productive and competitive in the knowledge-based economy, thus improving the standard of living and quality of life in Canada. Industry Canada's policies, programs and services help grow a dynamic and innovative economy that:

- provides more and better-paying jobs for Canadians;
- supports stronger business growth through continued improvements in productivity and innovation performance;
- gives consumers, businesses and investors confidence that the marketplace is fair, efficient and competitive; and
- ensures a more sustainable economic, environmental and social future for Canadians.

This Report on Plans and Priorities provides information about how Industry Canada will work to support the broad goals of the Government of Canada by continuing to work with its partners and stakeholders to improve the quality of life of Canadians.

The changes to government announced on December 12, 2003, have affected the way in which Industry Canada will focus its efforts to achieve its goals. The following portions of Industry Canada have been transferred to the new department, International Trade Canada:

- Investment Partnerships Canada
- International Business Opportunities Centre (Industry Sector)
- Trade Integration Directorate (Operations Sector)
- International Trade Centres located in the regions (Operations Sector)
- Those portions of International Trade and Investment Policy Branch, known as the Industrial Trade Policy Division, and the investment portions of the International Investment Policy Division, except those portions related to the administration of the *Investment Canada Act* (Policy Sector)

These changes required the Department to renew its existing strategic outcomes and concentrate its efforts on the following three strategic outcomes: a fair, efficient and competitive marketplace; an innovative economy; and competitive industry and sustainable communities. As required by Treasury Board of Canada, Secretariat (TBS), this report presents the plans and priorities based on these three strategic outcomes, which serve as the framework by which the Department works, in an integrated fashion, to achieve its goals.

In order to foster growth and create high-quality, well-paying jobs, the Government of Canada has set as one of its core priorities the building of a 21st century economy. Industry Canada will continue to work in support of this priority through its strategic outcomes. For example, sound marketplace frameworks help establish a business environment that supports innovation, investment and entrepreneurial activity. Fostering innovation in science and technology helps ensure that discoveries and breakthroughs happen here in Canada, and that the social and economic benefits of these innovations contribute to Canadians' standard of living and quality of life. Promoting economic development in communities encourages an innovative, knowledge-

based economy by supporting the development of skills, ideas and opportunities across the country. Taken together, the Department's strategic outcomes support growth in employment, income, productivity and sustainable development in Canada.

On December 12, 2003, the Government of Canada launched an expenditure review to be completed by fall 2004. This commitment to improve expenditure control and efficiency in order to meet the expectations of Canadians was further emphasized in Budget 2004. Industry Canada is committed to working with senior officials to review all departmental programs and expenditures to ensure that they remain consistent with the government's priorities. Decisions resulting from the recommendations provided to the Prime Minister by the Expenditure Review Committee will be implemented by the Department.

In addition, Industry Canada is working with TBS to achieve the savings targets, as directed under the ongoing initiative to reallocate $1 billion across government, which was announced in Budget 2003 (**www.fin.gc.ca/budtoce/2003/budliste.htm**).

Section 3:

Industry Canada — Plans and Priorities

3.1 Planning Overview

Industry Canada works in partnership with a variety of stakeholders in delivering its programs and services, and consults with these stakeholders in developing effective micro-economic policies. These partners include the private sector, universities and colleges, non-governmental organizations, communities, members of the Industry Portfolio, other government departments, provincial and territorial governments, foreign agencies, and consumer groups. Industry Canada will continue these cooperative partnerships to sustain Canada's economic growth and to identify new challenges and opportunities.

The Department also has a comprehensive legislative mandate to ensure that the Canadian marketplace is competitive and dynamic as the result of sound intellectual property, competition and telecommunications frameworks.

As announced in the 2004 Speech from the Throne, one of the areas on which the Government of Canada will focus is building a 21st century economy to foster growth and create high-quality, well-paying jobs. Fostering the creation and growth of innovative Canadian companies can be achieved by:

- strengthening the science and technology focus and assessing Government of Canada support for research and development (R&D);
- ensuring more effective commercialization of research;
- improving access to early-stage financing;
- supporting access to markets for small business;
- promoting leading-edge technologies;
- promoting the development of value-added industries, particularly those related to the resource sectors; and
- strengthening the social economy.

Industry Canada has a key role to play in support of these initiatives. The Department will build upon the results that have been achieved by all branches and sectors, and will work with its Portfolio partners.

The Department is also committed to building on its past accomplishments in sustainable development, and addressing emerging challenges and opportunities to ensure a more sustainable future for Canadians. Industry Canada's third Sustainable Development Strategy (SDS III) (**strategis.gc.ca/sd**) is for 2003–06 and supports a vision of Canada as a leader in the development, commercialization and adoption of sustainable development tools, practices and technologies throughout the economy. SDS III commits the Department to playing a strategic enabler role and promoting innovative sustainable development solutions through the following strategic outcomes:

- Innovation toward sustainable development
- Corporate and community sustainability
- Sustainable development capacity building within Industry Canada.

SDS III seeks, first, to reinforce Industry Canada's efforts to promote eco-efficiency tools and practices, and enable the diffusion of environmental technologies by Canadian industry. Second, it includes an expanded suite of initiatives to advance corporate and community sustainability. Third, it calls for further strengthening of Industry Canada's sustainable development capacity in terms of its sustainable development management system.

3.2 Industry Canada's Plans and Priorities by Strategic Outcome

The following table presents Industry Canada's key priorities by strategic outcome. The table also provides an approximation of the resources allocated to each strategic outcome. Further information on resource allocation by strategic outcome can be found in the detailed discussion of the plans and priorities and in the table on page 38.

Summary Table of Key Priorities by Strategic Outcomes

Strategic Outcome: A fair, efficient and competitive marketplace	**$161.6 million**
Key Priorities	**Planned Outcomes**
Support the Government of Canada's Smart Regulation initiative [Ongoing] (page 11)	To foster the competitive conditions to attract investment, encourage innovation and protect the public interest
Continue to modernize marketplace framework instruments and their implementation [Ongoing] (page 12)	To ensure responsive marketplace frameworks for business, consumers and investors
Continue to improve program and service delivery in accordance with stakeholder needs [Ongoing] (page 14)	To ensure that the marketplace operates fairly and effectively
Continue to develop world-class regulations and policies for e-business and the digital economy, and support the international standardization of e-commerce applications [Ongoing] (page 14)	To create a world-leading environment that encourages the adoption and growth of e-commerce
Improve compliance with marketplace rules through increased enforcement and stakeholder education, awareness and support [Ongoing] (page 15)	To ensure confidence in the Canadian marketplace

Strategic Outcome: An innovative economy	$569.7 million
Key Priorities	**Planned Outcomes**
Promote investments in R&D [Ongoing] (page 16)	To rank among the top five countries in R&D performance
Support and make strategic investments in the development of innovative technologies [Ongoing] (page 17)	To improve Canada's standing as a leader in emerging technologies
Build research capacity in Canada's private and public sectors [Ongoing] (page 17)	To continue to strengthen Canada's research advantage gained through previous investments
Encourage commercialization of R&D and improve technology adoption rates [Ongoing] (page 17)	To allow Canadians to realize the benefits of investments in research and develop better products and services
Invest in and promote research, development and the use of strategic enabling technologies, including the hydrogen economy [Ongoing] (page 18)	To develop knowledge in fields with good opportunities, including the hydrogen economy, which supports Canada in meeting its climate change goals

Strategic Outcome: Competitive industry and sustainable communities	$849.7 million
Key Priorities	**Planned Outcomes**
Strengthen partnerships with stakeholders and support trade, investment and retention, to promote the development of value-added industries [Ongoing] (page 20)	To promote the development of value-added industries and encourage growth in priority sectors
Strengthen the social economy [Ongoing] (page 21)	To promote and grow social economy enterprises
Support access to capital and increase understanding of the risk capital marketplace including debt, leasing and risk capital [Ongoing] (page 22)	To enable businesses with high growth potential to bring their innovations to market
Continue to build a skilled work force in partnership with Citizenship and Immigration Canada and Human Resources and Skills Development Canada [Ongoing] (page 23)	To ensure Canada has the highly qualified personnel required to develop and apply new ideas and technologies

Key Priorities	Planned Outcomes
Support economic and sustainable development in communities through targeted business development programs [Ongoing] (page 23)	To stimulate economic growth in targeted communities and improve their sustainability
Strengthen participation in the digital economy by positioning individuals, businesses and communities to take advantage of connectedness opportunities [Ongoing] (page 24)	To provide Canadians with the means to participate in the creation and sharing of knowledge
Ensure that Canadians have access to reliable, modern information and communications technology infrastructure [Ongoing] (page 24)	To allow Canadians in all communities to benefit from the digital economy
Improve on-line service to Canadians, in particular businesses and entrepreneurs, by leading the development of the government's service to business transformation agenda [Ongoing] (page 25)	To promote Canadian integrated, citizen-centred service delivery across a multi-channelled, multi-service delivery network
Continue to help companies achieve their sustainable development objectives through eco-efficiency, and corporate and community sustainability [Ongoing] (page 26)	To help Canadian businesses become more productive and competitive in the knowledge-based economy and thus improve the standard of living and quality of life of Canadians

Details on Plans and Priorities by Strategic Outcome

This section provides details on Industry Canada's plans and priorities by strategic outcome. It provides information on how the Department will implement its plans to achieve the priorities for this planning period. Also included is an approximation of the resources allocated by each sector whose work contributes to achieving the strategic outcome. A summary table showing sector contributions to all of the strategic outcomes can be found on page 38.

A fair, efficient and competitive marketplace

Estimated resource allocation by sector and number of full-time equivalents (FTEs)					
Policy Sector	Operations Sector	Spectrum, Information Technologies and Telecommunications	Chief Information Office	Office of Consumer Affairs	Competition Bureau
$7.3M 63 FTEs	$59.3M 1,334 FTEs	$51.5M 376 FTEs	$0.5M 8 FTEs	$4.6M 23 FTEs	$38.4M 393 FTEs

An effective marketplace is necessary to build and maintain consumer confidence and to foster an environment conducive to investment and sustainable development. A fair, efficient and competitive marketplace, combined with an effective regulatory framework, creates a business environment that is supportive of innovation and economic growth, while providing protection to individual Canadians. A robust marketplace also enables Industry Canada to explore the use of sustainable development policy instruments, which both harness the power of the market and advance the Department's sustainable development agenda.

Marketplace Service Organizations

- Canadian Intellectual Property Office
- Competition Bureau
- Corporations Canada
- Marketplace Framework Policy Branch
- Measurement Canada
- Office of Consumer Affairs
- Office of the Superintendent of Bankruptcy Canada
- Spectrum/Telecom Program

One of Industry Canada's main priorities is to modernize marketplace framework instruments and facilitate their implementation. As indicated in the Smart Regulation initiative, frameworks must foster competitive conditions in order to attract investment, encourage innovation and protect the public interest.

Industry Canada's marketplace service organizations (MSOs) will continue to be active participants in the Government of Canada's Smart Regulation initiative. MSOs will continue to ensure that the marketplace is responsive to stakeholder needs. MSOs will look at developing cost-effective approaches — third-party delivery, alternative case resolution, and voluntary standards and codes — to address marketplace issues and ensure sustainable governance in those areas mandated by various legislative instruments.

The Policy Sector will complement the Smart Regulation strategy by creating and supporting a joint, private–public working group to identify practical and actionable ideas for reducing the paperwork burden on small businesses.

Budget 2004 Commitment

The government will work with small business groups to make measurable reductions in the paperwork burden, and report to parliamentary committees to ensure that progress continues to be made on reducing the paperwork burden in the future.

Modernizing Marketplace Framework Instruments

In order for the marketplace to be responsive, attract investment and protect consumers, marketplace frameworks must minimize the regulatory burden, where appropriate, and create the incentive to innovate, while discouraging illegal and fraudulent marketplace behaviour. To ensure that the marketplace remains effective and efficient, the Department's MSOs will continue to modernize their framework instruments, through various efforts.

Industry Canada continues to play a crucial role in ensuring the creation of a legal policy framework that enables and encourages the conduct of e-business. Strengthening consumer trust and business confidence in the commercial use of the Internet remains a high priority. The application of the *Personal Information Protection and Electronic Documents Act* across the economy beginning in January 2004 has provided a legal basis for privacy protection for all Canadians. Measures have been taken to promote the alignment of federal and provincial/territorial privacy protection laws and the mutual recognition of legislative regimes internationally, giving the business community a clear and consistent set of ground rules governing the protection of personal information. The development of principles for electronic authentication and guidelines for consumer protection are further steps being taken to make Internet transactions safer and more secure.

Following a period of public consultations, the Competition Bureau will revise its Merger Enforcement Guidelines, which provide a framework for merger analysis in Canada. The revised guidelines will clarify the Bureau's current approach to reviewing mergers under the *Competition Act* and reflect recent developments in jurisprudence and economic analysis. The Competition Bureau has also agreed to review its Bank Merger Enforcement Guidelines, following the government's response to two parliamentary reports on the subject of large bank mergers. Revising the Bureau's merger enforcement guidelines will provide greater transparency and predictability for Canadian businesses, legal practitioners and consumers.

The Lobbyists Registration Branch administers the *Lobbyists Registration Act*, a law that requires individuals to register and disclose certain information if they are paid to make representations to, or lobby, the federal government. Recently, the Assistant Deputy Minister, Comptrollership and Administration Sector has been designated Registrar. In fall 2004, amendments to the *Lobbyists Registration Act* and regulations will come into force. An updated electronic registry will also be established at this time. These amendments and updates will ensure that Canada continues to have one of the world's most rigorous and transparent regimes for lobbying.

In May 2004, Bill C-9, *The Jean Chrétien Pledge to Africa Act*, received Royal Assent. By facilitating access to pharmaceutical products, the legislation will help to address public health problems affecting many developing countries that have insufficient manufacturing capacity. The Marketplace Framework Policy Branch (MFPB) will develop the necessary regulatory framework required to implement new processes related to the export of medicines to developing countries. Jointly with Health Canada, MFPB will also establish an expert advisory committee to make recommendations to the Government of Canada as to which pharmaceutical products should be eligible for export under the above-mentioned regime.

In addition, MFPB is committed to reviewing and reforming the *Copyright Act* to address the short-term copyright priority issues identified in *Supporting Culture and Innovation: Report on the Provisions and Operations of the* Copyright Act (Section 92 Report), tabled in Parliament in October 2002. The overall aim of the short-term priorities reform is to modernize the Act to make it more responsive to the challenges and opportunities presented by the Internet and digital technologies.

As announced in Budget 2004, MFPB will propose the creation of a new Not-for-Profit Corporations Act to promote a vibrant and accountable voluntary sector as an important partner in serving Canadians. *The Canada Corporations Act, Part II*, which governs more than 18,000 not-for-profit organizations across Canada, has not been substantially amended since 1917.

Budget 2004 Commitment

The Government of Canada is committed to creating a new Not-for-Profit Corporations Act that will help build a solid foundation upon which Canada's social economy can continue to develop.

MFPB will also propose a tailored reform to strengthen investor and public confidence in Canadian markets. This initiative, if implemented into law, is intended to bolster investor confidence that has been negatively affected by corporate scandals in Canada and abroad. The amendments to the *Canada Business Corporations Act* would ensure that the corporate governance standards of federally incorporated companies remain of the highest order.

MFPB and the Office of the Superintendent of Bankruptcy Canada (OSB) (**strategis.gc.ca**) will examine proposals for the reform of the *Bankruptcy and Insolvency Act* (BIA) and the *Companies' Creditors Arrangement Act* (CCAA) in response to the recommendations made by the Senate Committee on Banking, Trade and Commerce, and will prepare for the third set of amendments to the BIA and CCAA. The objective is to ensure that the Canadian system responds more effectively and with greater predictability to changing market needs.

Budget 2004 Commitment

The Government of Canada will propose an amendment to the *Canada Business Corporations Act* to enhance transparency and accountability of corporations towards investors and shareholders.

The Competition Bureau is committed to modernizing the *Competition Act* to ensure that the legislation fosters a competitive marketplace. In the face of a rapidly changing global economy, the Competition Bureau has developed an incremental approach to legislative reform. This approach ensures that Canada's competition policy remains effective in a knowledge-based economy. As part of this approach, a discussion paper was released in June 2003, which started a consultation process with a wide base of stakeholders. The paper includes options to amend the *Competition Act*, for example, by strengthening civil provisions, and by reforming the conspiracy and pricing provisions and market references. These options are aimed at enhancing confidence in the marketplace and compatibility with the competition laws of other jurisdictions.

To foster an innovative Spectrum Management Program that remains responsive to the marketplace, Industry Canada will bring reforms to its Spectrum Policy Framework. This framework contains the essential policy elements of Canadian spectrum management. The Department will release a discussion paper in fall 2004 that will focus on issues such as increased flexibility in the use of spectrum resources, facilitating the introduction of new technologies, smart regulation, access to underutilized spectrum, greater reliance on market-based licensing and availability of licence-exempt spectrum.

To ensure that Canada has a modern and world-class marketplace framework in the telecommunications sector, Industry Canada sought a parliamentary review of the restrictions on foreign investment in telecommunications. In responding to the Standing Committee on Industry, Science and Technology, the government acknowledged that there are benefits to removing the foreign investment restrictions for the telecommunications industry, as well as for the users of these services. However, given the conflicting recommendations of the Standing Committee on Canadian Heritage, that these restrictions be maintained, the government has undertaken a review, to be completed in 2004, to determine how best to reconcile the conflicting recommendations on this issue and examine possible solutions.

Developing world-class regulations and supporting international standardization contributes to expanding e-commerce in the Canadian marketplace. E-business is a driving force for economic growth and social development in the knowledge-based economy. It enables Canadian businesses to be competitive at home and abroad by increasing their productivity and innovation potential. To capitalize on the benefits of e-commerce, the Department's goal is to create a world-leading environment that encourages the adoption and growth of e-commerce across all sectors of the economy.

To promote the development and interoperability of e-commerce applications internationally, Industry Canada will continue to collaborate with the Canadian telecommunications industry to ensure that International Telecommunication Union (ITU) worldwide standards for e-commerce applications are in place. Membership in the ITU allows Canada to enhance its partnerships with other governments and the private sector, thus providing for more effective coordination on standard setting and spectrum allocations for global telecommunications networks and services, broadcasting systems, and the continuous development of communications technologies.

Improving Marketplace Programs and Services

The evolving marketplace, economic fluctuations and deregulation are among some of the many factors that necessitate the continual review of services, interventions and tools used by MSOs to ensure that the marketplace operates fairly and effectively. Setting the rules of the marketplace is not enough. As a result, Industry Canada will concentrate its efforts on improving marketplace programs and services, increasing education and awareness, and enhancing compliance and enforcement with marketplace rules and regulations through initiatives such as those described below.

In 2004, the Canadian Intellectual Property Office (**cipo.gc.ca**) will implement new International Searching Authority and International Preliminary Examining Authority services under the Patent Cooperation Treaty administered by the World Intellectual Property Organization. This will enable clients to acquire patent rights worldwide, reinforcing the Department's commitment to continued excellence in the area of service delivery.

The Office of Consumer Affairs (OCA) is playing a leadership role in the development of International Organization for Standardization (ISO) standards for codes of conduct and dispute resolution. Two of the OCA's recent publications, *Voluntary Codes: A Guide for Their Development and Use* and *Consumer Complaints Management: A Guide for Canadian Business*, will assist its efforts in this regard. Use of the ISO standards is expected to enhance consumer satisfaction with a firm's products, services and activities, thereby decreasing the need for government intervention. In addition, OCA will be undertaking an assessment to identify appropriate opportunities for consumer service transformation, in line with the Government of Canada's service transformation agenda.

In response to user demands, the OCA has developed the Complaint Courier — a leading-edge tool that enables consumers to file complaints more effectively and efficiently. It is a major enhancement to the Canadian Consumer Information Gateway (**consumerinformation.ca**), which is a single gateway providing quick and reliable access to an abundance of consumer information and services offered by Canada's governments, industry organizations, consumer groups and others. Thanks to this new technology, consumers save time, are able to submit well-documented complaints and can easily navigate through the consumer complaint process. The objective for the 2004–2005 fiscal year is to continue to enhance both the Canadian Consumer Information Gateway and the Complaint Courier in response to consumer needs, and to focus on client outreach activities.

In the current networked economy, it is paramount that consumers, businesses and innovators have access to state-of-the-art, user-friendly tools and information in order to make more effective decisions. For this reason, Industry Canada will continue to ensure that Canadians have

access to reliable information to increase their confidence, protection and effectiveness in the marketplace. For instance, the OSB will continue to expand its e-filing system, initially launched in December 2002. This will provide Canadians with a more efficient and effective system, as it facilitates the filing of all documents by the trustee community.

Corporations Canada (**corporationscanada.ic.gc.ca**) has developed an on-line system whereby individuals can incorporate their business federally and, in many cases, register provincially, in one seamless transaction. This initiative has reduced the costs and the burden for entrepreneurs who previously had to follow two entirely different procedures. In order to further improve this service, Corporations Canada will expand the number of provincial/territorial partners so that Canadian entrepreneurs can register with more provinces/territories in a single transaction.

The Spectrum, Information Technologies and Telecommunications Sector will explore opportunities to modernize the spectrum management software to increase use, service delivery, spectrum access and post-market surveillance.

In recent years, applications in communications, commerce, defence and other areas have become more dependent on the national network infrastructure. Forest fires, power blackouts and various security concerns have raised our awareness of the vital role that critical infrastructure plays during an emergency. Industry Canada's Emergency Telecommunications program (**spectrum.ic.gc.ca/urgent**) works to ensure that Canadians continue to have access to essential services in the event that the nation's critical infrastructures are disrupted. This ongoing work will help address and change Canada's capacity to deal with threats to the telecommunications networks (a critical infrastructure), therefore ensuring that Canadians have continued access to telecommunications services in times of emergency.

To complement Canada's strengths in the emergency preparedness areas, Industry Canada, in collaboration with the telecommunications industry, is committed to enhancing the cyber-security of Canada's telecommunications and information infrastructure. In addition, Communications Research Centre Canada, in partnership with other Canadian organizations, will undertake further research on the security of wireless networks.

Improving Compliance with Marketplace Rules

Compliance and enforcement activities are key to ensuring consumer confidence in the marketplace and in addressing the perception that Canada is a haven for deceptive telemarketing and deceptive mail operations. The Competition Bureau, through various partnerships, will concentrate its resources on continuing to pursue, investigate and prosecute individuals and companies involved in deceptive telemarketing and mail operations in Canada. The Competition Bureau will also continue to increase consumer and business awareness of deceptive telemarketing and deceptive mail practices through communication campaigns designed to decrease vulnerability and victimization.

Cartel activity directed to illegal and anti-competitive market arrangements negatively affects Canadians: it limits competition among businesses and harms consumers through higher prices and reduced product choice. The Competition Bureau will continue to dedicate significant resources to enforcement efforts that identify, prosecute and actively deter domestic and international cartels. The Bureau will continue to encourage greater participation and collaboration among competition authorities and jurisdictions around the world in the development of laws and enforcement practices that deter cartels and contribute to a more competitive, global marketplace.

Furthermore, the OSB will continue to build upon the successes of its risk-based trustee compliance strategy, such as the Initiative for the Orderly and Timely Administration of Insolvency Estates, which focussed on trustees with aging estate inventories and or banking deficencies, in order to ensure a high degree of compliance with the *Bankruptcy and Insolvency Act*.

An innovative economy

Estimated resource allocation by sector and number of full-time equivalents (FTEs)									
Policy Sector		Industry Sector		Spectrum, Information Technologies and Telecommunications		Communications Research Centre Canada		Technology Partnerships Canada	
$44.6M	71 FTEs	$73.6M	97 FTEs	$1.5M	16 FTEs	$37.9M	421 FTEs	$412.1M	93 FTEs

Innovation includes both the creative process of generating and applying knowledge, and the outcome of that process (i.e. new products or new processes). It means coming up with new ideas about how to do things better or faster by applying knowledge to the development of products and services. In the current, knowledge-based economy, innovation is a key driving force in creating wealth, economic growth and social development for Canadians. Innovation is also critical for improving eco-efficiency and making progress on sustainable development. For this reason, Industry Canada will continue to foster an environment that is conducive to innovation.

To improve Canada's innovation performance, Industry Canada will work with its private and public partners to address concerns and challenges identified during the Innovation Strategy Consultations. By 2010, the objective is to at least double the Government of Canada's current investments in R&D, and to rank among the top five countries in the world in terms of R&D performance.

In order to heighten the visibility of science and technology within the federal government and on a national basis, a National Science Advisor to the Prime Minister has been appointed to work closely with the Advisory Council on Science and Technology (ACST). Industry Canada serves as the secretariat to the ACST, providing support for its operation in both an advisory and an administrative capacity.

Budget 2004 Commitments

The Government of Canada will, through the Minister of Industry and the National Science Advisor, study how Canada's commercialization environment can be improved and how Canada can become a global leader in commercializing our intellectual property assets.

To further support federal science, the Canadian Biotechnology Strategy (**biotech.ic.gc.ca**) focusses on identifying and managing the opportunities and challenges created by the increasing use of biotechnology across many sectors of our society. Using biotechnology to achieve economic, environmental and health benefits depends on governments, academia and industry carrying out their specific roles and working collaboratively for the greatest impact. External advice will be integrated through the Canadian Biotechnology Advisory Committee. The committee undertakes comprehensive analyses, informed by stakeholder consultations, on a range of issues arising from biotechnology and its implications in society. More information on this horizontal initiative can be found in the TBS Horizontal Results Database (**www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hr-rh_e.asp**).

To achieve Canada's innovation goals, we must know where we stand. Assessing Canada's current innovation performance is vital for measuring our progress toward a more innovative economy. In this context, Industry Canada has commissioned, from The Conference Board of Canada, a report benchmarking our innovation performance. The report, which will be made public, will assess Canada's performance, based on a series of 17 innovation indicators, against 10 other countries, including those that are the best performers. Industry Canada will continue its efforts to better understand the strengths and weaknesses of our innovation systems through ongoing work to develop international innovation benchmarks and related indicators of performance.

Investing in Research and Development

Knowledge that is derived from R&D is a key driver of economic growth. In recent years, the federal government has invested heavily in research, particularly university research. This investment has been an important reason for Canada's improvement in R&D performance: from 15th to 12th place among Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) countries. To further enhance Canada's position, the Department will continue to develop mechanisms for building research capacity in all of Canada's universities.

The shift to a knowledge-based economy requires that Canada's investment strategy promotes the development of strategic enabling technologies, especially in areas such as information and communications technologies (ICTs), biotechnology, energy and environmental technologies, and nanotechnology. As announced in Budget 2004, the Government of Canada is committed to strengthening Canada's research capacity by providing Genome Canada (**genomecanada.ca**) with an additional $60 million for research in genomics, the study of the genetic code of people and other living things. Investing in these technologies will allow Canada to compete globally and will ensure that the priority of employment growth is met in the years to come.

Budget 2004 Commitment

The Government of Canada will provide Genome Canada with an additional $60 million to strengthen its research in genomics.

To ensure that cutting-edge small and medium-sized enterprises (SMEs) have the opportunity to undertake the necessary R&D, Technology Partnerships Canada (TPC) (**tpc.ic.gc.ca**), a special operating agency of Industry Canada, will continue to invest in SME technologies, both directly and through its partnership with the National Research Council Canada (NRC). For example, IRAP–TPC, a partnership with NRC's Industrial Research Assistance Program, invests in pre-commercial innovation projects that are being developed by companies with 500 or fewer employees and eligible project costs of $3 million or less.

Another priority of the Department is to provide Canada's research and education communities with high-speed optical networking capability via CA*net4 (**www.canarie.ca**). CA*net4 is a high-performance network that links research networks and institutions throughout Canada, enabling the country's research community to pursue advanced research and development of applications in areas such as e-health, e-business, e-content and the environment. In order to facilitate significant research activities across Canada and around the world, the Department, in partnership with industry and academia and through CANARIE Inc., will continue to support the operation of CA*net4 up to 2007.

Encouraging Commercialization

For Canada to live up to its innovation potential, we must do a better job at commercializing and using new ideas and technologies that emerge from our R&D efforts. The private sector in Canada has a significant role to play, through the commercialization and adoption of technology, in harnessing the social and economic benefits of R&D. Unfortunately, commercialization by the private sector continues to lag behind that of leading OECD countries. To improve our commercialization performance and technology adoption rates, and to take full advantage of the strong and diverse knowledge base Canada possesses, the Department is committed to reviewing government support in the areas of research and commercialization. The Department will place greater emphasis on achieving excellence by addressing key research gaps and making targeted investments to further the development and adoption of key enabling technologies. The objective is to facilitate and encourage private sector commercialization, in all parts of the country, particularly for SMEs. With respect to the commercialization of university research, opportunities should be taken to facilitate greater collaboration between universities, government laboratories and the private sector.

Industry Canada is participating in an interdepartmental effort to assess key issues raised by a number of industrial sectors during the 2002 innovation consultations and to develop an evidence-based analysis of the problems with commercialization in Canada. Examples of the issues raised by industry include industry access to publicly funded research, technology planning and skills development.

Budget 2004 Commitments

The Government of Canada will further strengthen the commercialization of university research through a five-year $50-million pilot competitive fund. A competitive $25-million fund for commercializing the results of research from federal labs will also be established.

An advisory committee will be established to provide guidance in designing and implementing these competitive processes

In a global marketplace where companies are facing increasing difficulty in remaining competitive, technology planning is critically important. Industry Canada has developed an expertise in engaging industry and stakeholders in Technology Roadmapping, a planning process that provides a means to identify, evaluate and select among strategic alternatives for achieving technological objectives. Technology Roadmaps have recently been completed for Bio-based Feedstocks, Fuels and Industrial Products and Low-Cost Aerospace Composites. During 2004–2005, Technology Roadmaps for Cabin Management Systems (Aerospace), Prognostics and Health Management, and Biopharmaceuticals will also be completed.

Industry Canada's expertise with Technology Roadmaps has been recognized by the Asia-Pacific Economic Cooperation. Industry Canada has been invited to be a key participant in an international Technology Foresight / Technology Roadmapping exercise on future fuels.

Industry Canada will continue to encourage innovative growth by transferring technology developed by Communications Research Centre Canada (CRC) (**crc.ca**) to Canadian industry. CRC performs R&D on basic communications technologies across Canada: radio, satellite, broadcasting and fibre optics. Through various partnerships, CRC bridges the innovation gaps in Canada's telecommunications sector, enabling Canadian industry to develop competitive and innovative products and services. This also allows CRC to develop innovative and affordable solutions for bringing broadband services to all regions of Canada, especially underserved rural and remote areas.

In addition, through CRC's Rural and Remote Broadband Access Program, the Government of Canada will facilitate scientific and engineering research that will be used to enhance the affordability and availability of broadband services in rural and remote communities in Canada.

Promoting Strategic Enabling Technologies

Investing in and promoting research, development and use of strategic enabling technologies (nanotechnologies, biotechnologies, environmental and energy technologies, and ICTs) is a key part of the Government of Canada's overall strategy to develop knowledge in fields with good opportunities. These efforts will also help to provide innovative eco-efficient solutions to environmental challenges faced by industry. These fields include: pollution prevention, abatement and remediation, and sustainable energy alternatives such as hydrogen and fuel cell technologies.

The transition to a hydrogen economy presents a field with new opportunities and tremendous benefits for Canada. One of the Government of Canada's priorities is to maintain our position as a world leader in the evolution of a hydrogen economy. Industry Canada will continue to make strategic investments through TPC. For example, through TPC's Hydrogen Early Adopters (h2EA) program, launched in October 2003, the government is committed to working in partnership with industry to foster the development and early introduction in the Canadian

marketplace of hydrogen and hydrogen-compatible technologies, such as fuel cells and technologies used to produce, store, distribute and use hydrogen. The program also underscores the importance of producing energy in a clean and efficient manner.

Industry Canada will also facilitate the development of several Climate Change Technology Roadmaps with the objective of accelerating the development of cost-effective technologies for greenhouse gas mitigation in multiple sectors. This will be done by building the intellectual foundation for long-term technological advances and by forming alliances and partnerships to help advance R&D, innovation and commercialization.

In addition to providing a sustainable solution to climate change and pollution, particularly in our cities, and presenting new opportunities for growth and investment for Canadian industry, other potential benefits of the hydrogen economy include the creation of high-quality jobs, and overall improvement in the quality of life for all Canadians.

Competitive industry and sustainable communities

Estimated resource allocation by sector and number of full-time equivalents (FTEs)										
Policy Sector		Operations Sector		Industry Sector		Spectrum, Information Technologies and Telecommunications		Chief Information Office	
$12.3M	101 FTEs	$469.0M	479 FTEs	$185.1M	304 FTEs	$169.7M	249 FTEs	$13.6M	93 FTEs

Investment, capital formation and innovation are critical to building a dynamic economy and improving the standard of living of Canadians. Investments increase the productivity and capacity of the economy and lead to innovation that creates competitive economic advantages. New trade opportunities evolve from successful investments. New investment and reinvestment are also crucial for industry to achieve Canada's sustainable development and environmental goals.

Investment Priority Sectors

- Information and communications technologies
- Life sciences (biotechnology, medical devices and pharmaceuticals)
- Aerospace and defence
- Automotive
- Energy and environmental technologies
- Chemical/petrochemicals

Agriculture and Agri-Food Canada and Natural Resources Canada are key sectoral partners.

(investincanada.gc.ca)

Industry Canada, in partnership with government and industry stakeholders, seeks to stimulate and attract new investments. This entails identifying actions that can improve the investment climate and promoting Canada's advantages, especially those in priority sectors. The goal of these activities is to increase awareness among potential investors of Canada's advantages and to pursue identifiable opportunities. According to objective international sources, Canada ranks high in terms of its business advantages and investment climate:

- The United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) reports that Canada is a front-runner for foreign direct investment attraction (UNCTAD, *World Investment Report 2003*).
- Canada ranks first in having the lowest business costs in the G7 (KPMG, *CEO's Guide to International Business Costs*, 2004).
- Canada ranks first in the global business environment rankings forecast for 2004–2008 (The Economist Intelligence Unit, *Assessing the General Business Environment*, January 2004).
- Canada is forecast to rank eighth in global capital inflows for 2003–2007, capturing over 3 percent of world investment (The Economist Intelligence Unit, *World Investment Prospects*, March 2003).
- Canada's competitiveness rating is third overall, and second in the large country rankings (The International Institute of Management Development, World Competitiveness Yearbook 2004).

In emphasizing priority sectors, potential corporate investment opportunities are identified, particularly those value-added investments that address technology gaps and emerging technologies, and those with vertical and horizontal integration possibilities. The Department also responds to self-identified new investors and acts as a facilitator in the investment process. Industry Canada pursues these opportunities at selected international industry events and in meetings between corporate and government officials.

Economic growth also depends on international trade and access to foreign markets. An estimated one out of every four jobs in Canada is linked to success in the export market and the OCED has ranked Canada as the world's seventh largest exporter. With almost 50 percent of Canada's GDP resulting from international trade, Canada, more than any other G7 nation, relies on international trade for economic growth. In many sectors, significant potential exists for continued export growth into NAFTA markets, especially into Canada's most important market — the United States. According to a recent Bank of Nova Scotia report entitled *Global Research: International Views* (Summer 2004), markets in the Asia-Pacific region, Eastern Europe and South America will experience domestic growth rates exceeding those in the developed economies. Canadian companies and industries that are able to tap into this expansion should be able to realize higher rates of growth than those focussed solely on established markets.

Trade Priority Sectors

- Aerospace and Defence*
- Agriculture Products, Agri-Food and Seafood
- Automotive*
- Bio-Industries*
- Cultural Products Services
- Environmental Industries,*
- Health Industries*
- Information and Communications Technologies*
- Natural Resources Technologies and Services (partly Industry Canada)
- Plastics*
- Service Industries*
- Wood Products and Other Building Materials*

*Sectors for which Industry Canada is responsible.

On December 12, 2003, some trade-related activities were transferred to International Trade Canada. However, Industry Canada still has significant responsibilities for sectoral responses to the challenges and opportunities that increasing trade liberalization and globalization affords. Industry Canada focusses on trade promotion and sectoral assessments, and it actively promotes Canadian capabilities abroad through its leadership of the Trade Team Canada sectors, its participation in trade shows, incoming and outgoing business missions, and delivery of the Brand Canada program in partnership with ITCan and other Team Canada Inc members. In addition, the Department interacts with a broad range of trade-oriented industrial sectors and contributes its sectoral capacities to national efforts aimed at improving access to foreign markets, enhancing consumer and user access to competitive products and defending domestic industrial interests. In so doing, Industry Canada seeks to directly influence industrial policy and foreign trade, and contribute to Canada's economic development.

Budget 2004 Commitments

The Government of Canada will prepare a national strategic framework for the Canadian automotive sector in the 21st century, with a strong emphasis on R&D.

In Budget 2004, the Government of Canada emphasized its commitment to Canadian industry. For example, the government will prepare a national strategic framework for the Canadian automotive sector in the 21st century, with a strong emphasis on R&D. This strategic framework will consider the factors important to the longer-term growth of Canada's automotive sector, including a review of measures to support innovation related to the next generation of smart, fuel-efficient and hybrid vehicles, and renewable fuels.

In order to be sustainable in the long term, economic growth has to be paired with consideration for the environment. Industry Canada will continue to support a sustainable development strategy that enables Canadians to achieve a high standard of living, while investing in the well-being of future generations (*see pages 26 and 33 for more details on the strategy*).

Supporting the Social Economy

Social economy enterprises are run like businesses, producing goods and services for the market economy, but they manage their operations and redirect any profits in pursuit of social and

community goals. In recognition of the social economy sector's growing contribution to Canada's communities, Budget 2004 provides new funding for pilot programs to strengthen support in key areas, including capacity building and financing. Building upon existing community economic development programming and experience, Industry Canada — in partnership with Western Economic Diversification Canada, Canada Economic Development for Quebec Regions and the Atlantic Canada Opportunities Agency — will implement these Budget 2004 commitments.

Budget 2004 Commitments

Through Industry Canada and the regional development agencies, the Government of Canada will:

- lead a $17-million pilot program over two years to support strategic planning and capacity building of community economic development organizations; and
- lead a $100-million program over five years to increase lending to social economy enterprises and develop up to four regional "patient capital" funds for social enterprises.

Budget 2004 also increased support for the sector by confirming that it will become eligible for a wide range of programs currently offered to small business. These include programs that provide financing and contributions to small businesses. Industry Canada will identify the specific financing needs of social enterprises and work with members of the Industry Portfolio to ensure that relevant programs are accessible to social economy enterprises.

Furthermore, access to patient capital is often a critical factor in the ability of social economy enterprises to grow. Industry Canada will investigate the financing needs of social economy enterprises and design financing tools to implement the Budget 2004 commitment. A competitive process will be designed to determine the recipients of the funds.

Understanding Access to Capital

Access to capital is fundamental to building the 21st century economy in Canada. Firms at all stages of development may face barriers in accessing financing. For the coming year, Industry Canada's research and analysis will focus on high-growth SMEs and the financing of innovative firms in order to understand the marketplace gaps or barriers these firms face.

The continued availability of venture capital ensures that businesses with high growth potential are able to bring their innovations to market. Industry Canada has spent the past few years developing a research agenda to improve its understanding of the risk capital market for SMEs. The Department is now in the process of developing policy options and recommendations regarding risk capital.

Determining the financing needs of growing Canadian businesses is of primary importance. In June 1999, Industry Canada, Statistics Canada and the Department of Finance Canada were asked to partner in collecting data on SME financing issues. Through this SME Financing Data Initiative, and other research and analysis, a comprehensive picture of SME financing, covering the entire spectrum of financing products and services, is provided. The initiative will facilitate more effective decision making on issues related to SME access to financing. The partners report their findings to parliamentarians, key external stakeholders and SMEs on an ongoing basis.

In cooperation with Canadian embassies and other partners, the Department also provides coordinated support services in Canada and overseas for the investment needs of identified multinationals. In priority industrial sectors, sector-specific investment strategies are developed to address sector- and company-specific issues that are key for multinational investors making location decisions. In addition, the Minister of Industry will continue to meet with the private sector at events like the World Economic Forum in order to attract investment into Canada.

Building a Skilled Work Force

Over the coming decades, demographic changes will put increasing pressure on Canada's capacity to grow. Canada's economic performance in an era of slow growing labour will depend crucially on our ability to innovate and to improve our productivity performance. To achieve this, we need to ensure that our economy has an adequate supply of highly qualified personnel and that workers are provided with the right set of incentives to participate in the knowledge-based economy. Canada's development and retention of highly qualified workers at home and ability to attract additional workers from abroad are key steps in that direction and will be key determinants of our success in this regard.

The ability of workers to move freely within Canada is an important component of a well-functioning Canadian economy. The federal government has re-engaged with the provinces and territories in discussions to improve the Agreement on Internal Trade. A key priority of these discussions will be further progress on the recognition across Canada, of workers' occupational qualifications, including those from abroad.

Industry Canada, in partnership with Human Resources and Skills Development Canada and the Social Sciences and Humanities Research Council, is participating in a medium-term applied research program on skills. One of the main goals of that partnership is to develop a shared view on skilled labour policy in support of a more innovative economy (**strategis.gc.ca/epic/internet/ineas-aes.nsf/en/h_ra01877e.html**).

Furthermore, in partnership with Citizenship and Immigration Canada, Human Resources and Skills Development Canada, International Trade Canada, and other stakeholders, Industry Canada will continue working to fast-track skilled workers who are entering Canada with job offers, attract top international students, and break down barriers to the recognition of foreign credentials and prior work experience.

Community Economic Development

All of the innovation players come together at the community level. By providing SMEs and Aboriginal business with both financial support and advisory services, Industry Canada is investing in the future of communities and encouraging growth in employment, income and productivity.

An important program designed to benefit small businesses is the Canada Small Business Financing (CSBF) program (**strategis.gc.ca/csbfa**). The CSBF program increases the availability of loans and leases for establishing, expanding, modernizing and improving small businesses, by encouraging financial institutions and leasing companies to make financing available to small businesses. Canadians benefit from the CSBF program, as it helps businesses grow and create jobs, resulting in a more dynamic Canadian economy.

Canada-Ontario Infrastructure Program

Industry Canada believes that modern infrastructure is the key to developing communities that are strong enough to attract new economic development, retain existing businesses and enhance the quality of life of their citizens.

The Canada-Ontario Infrastructure Program (COIP), the $680.7-million Ontario component of the national Infrastructure Canada Program, is delivered by Industry Canada on behalf of Infrastructure Canada. Aimed at improving the quality of life for Ontario residents by investing in urban and rural areas of Ontario, the program's main priority is green municipal infrastructure. COIP also invests in sports, culture, tourism, transportation and innovation.

With the extraordinary and positive response to COIP, all federal funds currently available under the program have been earmarked for approved projects. In the months ahead, COIP expects to announce additional projects and the remainder of the federal commitment for Ontario.

(www.ic.gc.ca/coip-pico)

The CSBF program has a legislated comprehensive review every five years. The first review report must be tabled in both the House of Commons and the Senate by March 31, 2005. This review will determine if the program is meeting its dual objectives of cost-recovery and incrementality, and will assess if changes to the program are necessary.

Targeted programs in Northern and rural Ontario will continue to be priorities for Industry Canada. For example, the Federal Economic Development Initiative for Northern Ontario (FedNor) will continue to be a key instrument for the Department, supporting the development and sustainability of Northern Ontario and rural Ontario communities. FedNor improves access to capital through loan loss reserves with financial institutions and through the provincial network of 61 Community Futures Development Corporations, which are strategically located throughout Northern Ontario and rural southern Ontario. Working in partnership with community and business leaders, FedNor will continue to support Northern and rural Ontario's adaptation to the knowledge-based economy. FedNor will also support projects involving communities, SMEs, technology centres and post-secondary institutions with a special focus on the resource sector. In addition, community innovation projects in rural southern Ontario will be supported through the Community Futures Program.

Budget 2004 Commitments

The Government of Canada will review the role of Community Futures Development Corporations and examine the possibilities for broadening and deepening their mandate.

Aboriginal Business Canada (ABC) (**abc-eac.ic.gc.ca**) will continue to promote the creation and expansion of viable businesses in Canada that are owned and controlled by Aboriginal people. ABC's investments leverage considerable additional investment in support of Aboriginal businesses across Canada.

Supporting Participation in the Digital Economy

In a global, knowledge-based economy driven by rapid technological change, success is determined by the power to innovate. Connectedness is pivotal in empowering Canadians with the skills, competencies and tools necessary to innovate and take advantage of Canada's world-class ICT infrastructure. It also promotes sustainable development and provides Canadians with access to education, knowledge, commerce and opportunities in the communities in which they reside, providing all Canadians with the means to participate in the creation and sharing of knowledge.

Building upon past successes and a decade of investment in connecting Canadians to each other and the world, the Department will continue to create opportunities for all Canadian individuals, businesses and communities to acquire the skills, competencies and tools required to fully participate in the digital economy.

Access to Reliable and Modern Digital Infrastructure

Although Internet penetration rates in Canada have increased significantly in recent years, a digital divide continues to exist. All Canadian communities are not at the same stage of ICT development. This is especially true in many rural and remote regions that lack advanced infrastructure and find it financially and technologically difficult to overcome these challenges without government assistance.

To meet this challenge, Industry Canada will use a multi-faceted approach — developing policies and implementing frameworks — in partnership with other departments, other levels of government and the private sector. The objectives are to advance the opportunities for Canadians to access a modern digital infrastructure, ensure that they have the skills necessary to fully benefit from the digital economy, stimulate the development of advanced applications and tools, and foster confidence in the digital economy.

Access to Reliable and Modern Digital Infrastructure

Industry Canada will continue to provide Canadians with access to a reliable digital infrastructure through:

- the Broadband for Rural and Northern Development Pilot Program (**broadband.gc.ca**);
- the National Satellite Initiative (**broadband.gc.ca/pub/program/nsi**);
- the Emergency Telecommunications program (**spectrum.ic.gc.ca/urgent**), see page 15; and
- CA*net4 (**www.canarie.ca**), see page 17.

The Government of Canada is committed to ensuring that Canadians have equitable access to broadband services through such programs as the Broadband for Rural and Northern Development Pilot Program, and the National Satellite Initiative. The Pilot Program and the National Satellite Initiative partners with communities, provinces/territories, other federal government departments, regional development agencies and the private sector to lead the deployment of advanced information and communications infrastructure in Canadian communities, especially those affected by the digital divide, such as First Nations, Northern, rural and remote communities. In Northern Ontario and rural eastern Ontario, this will be further supported by FedNor. In addition, a high-speed link connecting Iqaluit with CA*net4 has been implemented. This connectivity provides real-time interactive learning opportunities, such as virtual music lessons for students and teachers. Planning is in progress to extend the CA*net4 to Yukon and Northwest Territories.

Fostering the development and uptake of Canadian-made, innovative on-line applications and services continues to be a focus of Industry Canada's work. However, technologies and electronic applications are rapidly evolving. In order for Canadians to move confidently into the digital economy, the structural and organizational barriers that prevent Canadians from realizing the benefits of the digital economy need to be addressed. Industry Canada will identify and assess the gaps that currently exist for individuals, businesses and communities. The Government continues to develop an enhanced policy framework to stimulate the development of advanced, enabling applications to ensure lifelong learning opportunities for all Canadians; to help businesses compete more effectively in the global, knowledge-based economy; and to promote entrepreneurship.

To further e-commerce adoption by business, Industry Canada will continue its successful Student Connections initiative (**studentconnections.ca**). Student Connections leverages partnerships with colleges and universities across Canada to deliver practical e-commerce and Internet training to SMEs each year. Student Connections will add On-Line Research for Business to its *E-Commerce First Step* suite of training services for SMEs.

Industry Canada is active in promoting the use of ICTs internationally in the overall development agenda. The approach highlights Canada's expertise in using ICTs to achieve socio-economic objectives, and contributes to the development of foreign markets geared toward the 21st century economy.

The first phase of the UN World Summit on the Information Society in late 2003 built high-level international support for the Connecting Canadians model, and broad appreciation for Canadian expertise. In 2004–2005, the federal government will lead preparations for the second phase of the Summit, building on the success of the first to continue the growth of the information society in Canada, while creating opportunities for Canadian companies and organizations to take advantage of Canada's recognized leadership, particularly in the markets of developing countries.

Improving On-Line Service

Industry Canada will continue to play a significant role in providing government services on-line. The Government of Canada's Government On-Line (GOL) initiative aims to deliver integrated, client-centred services to Canadians, anytime, anywhere and in the official language of their choice by 2005. Industry Canada met its accelerated GOL target of placing all key services on-line as of 2003 — two years ahead of the Government of Canada's target. *(Additional information on GOL can be found in section 4 on page 27.)*

Having met the GOL target, the Department will continue to develop, in collaboration with TBS and partner departments, a service to business vision that will set post-GOL directions consistent with the Government of Canada's service transformation agenda — providing integrated,

citizen-centred service delivery across a multi-channel, service delivery network. This will include integrating the Canada Business Service Centres and **BusinessGateway.ca**, and doing further planning for BizPaL (an on-line federal/provincial/territorial/municipal permits and licences portal). This vision will enhance the interactions between business and government, improving the performance of both.

In partnership with the Canadian e-Business Initiative (CeBI), Industry Canada has helped raise private sector awareness and use of e-business to increase innovation, thus improving Canada's productivity performance. Two of Industry Canada's on-line products, SourceCAN (**sourcecan.gc.ca**) and ebiz.enable (**strategis.ic.gc.ca/ebizenable**), will be enhanced to further meet the needs of Canadian businesses. SourceCAN will add new feeds and integrate e-supply chain features with other departments to provide more opportunities to small and medium-sized enterprises (SMEs) and promote Canadian capabilities to a larger audience.

The content of ebiz.enable will be enhanced to ensure that it remains current, detailed and consistent with industry needs. These capacity-building exercises will enable Canadians to increase their share of the global digital economy and assist SMEs in overcoming the barriers they face in adopting e-business practices.

Through the Assistive Devices Industry Office and the Web Accessibility Office, the Department will also continue to support access for persons with disabilities and senior citizens. This is achieved through the Department's support of the Common Look and Feel Initiatives, its lead on the Assistive Technologies section of the GOL Disability Cluster and its support to the Web Accessibility Initiative.

Encouraging Sustainable Development Through Eco-efficiency, and Corporate and Community Sustainability

Industry Canada will also continue to help companies achieve their sustainable development objectives by offering information products and tools for implementing corporate responsibility and eco-efficiency practices in business and communities. Encouraging corporate sustainability reporting will be an important element in this process. The Department will also partner with the business community and others to further its understanding of how corporate sustainable development practices drive value, as well as how sustainable development can be factored into investment decision making.

An example of factoring sustainable development into investment and trade decisions is the Sustainable Cities Initiative (**strategis.gc.ca/epic/internet/inscin-idvd.nsf/en/Home**). The Sustainable Cities Initiative focusses on the urban challenges facing cities in developing economies. Begun as a pilot in 1999, the initiative has been extended to 2005–2006. The initiative encourages trade and investment by providing opportunities to showcase Canada's expertise in sustainable development technologies and services. It allows the Canadian government, as well as non-governmental and private sector organizations, to work together in the pursuit of sustainable development opportunities in cities abroad.

In support of sustainable development, Industry Canada will also continue to work with industries to strengthen and support their innovation capacity and performance through Technology Roadmaps initiatives, by encouraging collaboration between industry and universities, and by helping Canadian companies incorporate lean manufacturing practices into their operations. The Department is also pursuing opportunities to enhance the sustainability of communities, including addressing the broadband connectivity needs of unserved Canadian communities and facilitating the establishment of a national e-waste recycling network.

Section 4:

Government-Wide Themes and Management Initiatives

Management Accountability Framework

Industry Canada continues to be actively engaged in advancing the principles of sound resource management and effective decision making.

The 2004–2005 fiscal year will be a transitional year that will allow the Department to re-assess its modern management agenda in light of the new TBS Management Accountability Framework (MAF). The MAF provides a list of management expectations that reflect the current management responsibilities of deputy heads and all public service managers. Because of its ongoing and sustained efforts in the Modern Comptrollership Initiative and other government-wide management initiatives, Industry Canada is well positioned to carry out this work.

Building on the progress achieved over the past year, through the Modern Comptrollership Initiative, Industry Canada's plans and priorities to implement modern management principles are outlined on its Web site (**www.ic.gc.ca/mci**).

Citizen-Focussed Service Improvement

Government On-Line

The Government of Canada's GOL initiative is committed to providing integrated, client-centred on-line service delivery to Canadians by 2005. Industry Canada set an accelerated GOL target of 2003, and is pleased to report that all of the Department's 17 key services are now on-line. Furthermore, most of these services provide complex informational and transactional e-services. Key programs such as the Newly Upgraded Automatic Name Search (NUANS, the corporate and trademark name search service), bankruptcy, federal incorporations and spectrum provide database queries, on-line transactions, e-payments and authentication. *(Additional information on GOL can be found in section 3 on page 25.)*

Canada consistently ranks as a leader in e-government, based on the number of on-line services offered, as well as its sophistication and client-centred approach to service delivery. In fact, Accenture has once again ranked Canada first in e-government maturity. This is the fourth consecutive year that Canada has been ranked first out of 22 countries for its maturity in e-government, including service breadth, service depth and customer relationship management.

As the lead in developing a forward-looking vision for the Government of Canada's on-line service to business, Industry Canada is developing a strategy that will articulate how these services could evolve beyond 2005 to better meet the increasing demands and changing needs of Canadian businesses.

On behalf of the Government of Canada, Industry Canada manages **BusinessGateway.ca**, which is the federal business portal featured on the Canada Site (**canada.gc.ca**). To improve service delivery to businesses, Industry Canada is integrating the Canada Business Service Centres (CBSCs) and **BusinessGateway.ca** into a multi-channel information service network. The on-line content and functionality of the CBSC Web site and **BusinessGateway.ca** will be integrated into one on-line presence. This move will bring together the multi-jurisdictional content strength of the CBSCs and the topic clustering of information on **BusinessGateway.ca** for an enhanced, streamlined client experience.

In an effort to significantly reduce the burden that complying with multi-jurisdictional regulations poses on businesses, Industry Canada plans to develop a pilot project called BizPaL — a Web-based tool for the identification, application and management of all permits and licences offered through Canada's three levels of government. The pilot project would be developed in phases, starting with the identification of licences and permits for a limited number of sectors and with a limited number of partners from the three levels of government.

Strategis (**strategis.gc.ca**) is Industry Canada's program delivery Web site for the business community. Comprising more than 200 subsidiary components, it offers a wealth of information products and is the front door to the programs and services offered by the Department. Strategis increasingly showcases key policy developments; the Strategis of the future will engage economic stakeholders directly in a dialogue on the framework policies that will shape Canada's economic road ahead.

Industry Canada's Web operations will continue to focus on achieving real impacts that are highly cost-effective for Canadians. Strategis now welcomes more than 50,000 daily users, who have indicated in surveys that the Web site saves them time and offers vital insights for the operation of their businesses. Efforts are underway to improve Strategis by ensuring that its content remains up-to-date and focussed on the right priorities.

Industry Canada's grants and contributions programs will continue to evolve their on-line presence by gradually implementing a seamless, end-to-end on-line environment for external clients and Industry Canada employees. This will be done using a multi-year, modular approach with priority components selected by grants and contributions program managers. The new on-line environment will improve client satisfaction and employee effectiveness by streamlining policies and business processes, and encouraging the development of service components that are shared by the Department and the Government of Canada.

In conjunction with TBS, the Department sits on the Accessibility Domain Architecture Team, which has the objective of promoting fully accessible GOL services to all Canadians. The Department's Assistive Devices Industry Office is leading the development of the Persons with Disabilities sub-portal on the Canada Web site (**at-links.gc.ca**).

Citizen-Centred Service Delivery

As the Department's GOL progress reflects, Industry Canada is playing a lead role in delivering government-wide services for Canadian businesses and entrepreneurs. The network of CBSCs and **BusinessGateway.ca** continue to improve and orient services toward on-line delivery and support to clients using the Internet channel. These services combine to provide businesses with a "click, call or visit" choice in how they access information on business programs and services.

The CBSCs are piloting a new approach to obtaining feedback on client satisfaction which shifts away from a formal "snapshot" evaluation every two to three years to an approach that provides ongoing feedback across all channels. The pilot project, which uses common measures of client satisfaction recommended by TBS, is currently underway and will be rolled out across the CBSCs. **BusinessGateway.ca** will also work to align its metrics for Web site use and feedback with the approach used by the Canada Site and other gateways.

In a continuous effort to improve services, the CBSCs are undertaking the following:

- revamping the popular on-line Interactive Business Planner according to user feedback (**cbsc.org/ibp**);
- reconfirming client needs in terms of information on business regulations; and
- redesigning the desktop tools of front-line staff to enable them to handle each type of inquiry efficiently with the full range of delivery channels.

The recently completed inter-jurisdictional survey, "Taking Care of Business," provided businesses from across Canada with an opportunity to shape the evolution of the service delivery across all channels and all levels of government. In 2004–2005, the GOL Branch will analyse these findings and explore opportunities to improve service quality and service delivery. The focus will be on reducing the time businesses spend interacting with government and ensuring that businesses' and government's needs are met.

Other service improvement initiatives will also be undertaken across the Department. For example, FedNor is currently implementing its service improvement plan, which outlines measures to improve

- turnaround times on project proposals and payments;
- the overall proposal assessment and payment processes; and
- client communications.

These priorities were based on the results of client and staff surveys conducted in March 2002, using the Common Measurements Tool. Service improvement initiatives include client and staff training, e-business and the streamlining of internal processing systems. A second client survey in 2004–2005, will measure the degree of improvement in service delivery.

The Office of the Superintendent of Bankruptcy Canada has been improving its electronic name search service and has increased the percentage of those using the on-line search service from 73 percent in 2001–2002 to 81 percent in 2003–2004. The OSB expects this trend to continue in 2004–2005.

On behalf of TBS, Industry Canada is leading the BizPaL pilot project, which will integrate licence and permit information for business from three levels of government. The project will also explore the specific challenges of funding and collaborative governance for this unique shared service.

People: Exemplary Workplace

Strategic Outcome:
Industry Canada will pursue an integrated recruitment, representation, employee development and retention strategy responsive to business objectives and the provision of services to Canadians.
Key Result Commitment: General Human Resources Mandate
Priority: Ensure an up-to-date understanding of work environment issues and work force analysis (demographic trends, skills, employee perspectives) to be able to intervene with human resources management strategies that contribute to the fulfilment of departmental business objectives.
Plan: • Analyse demographic trends and identify potential impacts on recruitment, designated group representation, training requirements, career development, succession planning and retention strategies. • Identify and monitor key performance indicators for human resources management.
Key Result Commitment: Follow-Up to the 2002 Public Service Survey
Priority: Continue to respond to the results of the 2002 Public Service Employee Survey.
Plan: • Support employee advisory committees for designated groups, young professionals and employee engagement, and continue to engage managers and employees in improving our workplace and assessing our progress.

Key Result Commitment: Human Resources Modernization

Priority: Establish a state of departmental readiness for the implementation of the various components of human resources modernization.

Plan:

- Establish new terms of cooperation with unions, develop rules of engagement and a new Informal Conflict Management System.
- Develop and implement new accountabilities for the Deputy Minister, new staffing delegations and processes, and contribute to the development of a new Code of Values and Ethics.
- Develop the framework for building strategic work force planning capacity and human resources plans in the Department.

Key Result Commitment: Strategies and Strategic Advice

Priority: Promote and enable sound human resources management decisions.

Plan:

Strategies and Advice on Organizational Structures and Classification

- Promote the implementation of sound organizational structures and informed classification decisions.
- Establish clear accountabilities and responsibilities within organizational structures.
- Strengthen performance management.
- Enable the achievement of program delivery.

Work Force Information, Analysis and Advice

- Provide understanding of work force demographics and health of the organization.
- Identify trends and issues.
- Enable sound human resources management decisions and operational planning.

Strategies and Advice on Recruitment and Staffing

- Promote effective recruitment and staffing practices.
- Enable having the right people in the right place at the right time.
- Enable the achievement of program delivery.

Strategies and Advice on Human Resources Management

- Align human resources strategies with departmental business goals.
- Strengthen management knowledge of human resources.
- Promote informed management decisions.
- Facilitate management of change.
- Support workplace well-being.

Key Result Commitment: Direct Services and Operational Advice

Priority: Promote transparency and accountability. Support managers in meeting objectives and operational requirements.

Plan:

Advice on Resourcing and Recruitment

- Promote transparency and accountability.
- Encourage succession planning, continuity and retention of talent.
- Enable having the right people in the right place at the right time.
- Support managers in meeting objectives and commitments.

Corporate Training

- Contribute to continuous learning.
- Support learning activities related to Industry Canada's strategic outcomes and human resources management priorities.
- Support career development and succession planning.
- Improve morale and motivation.

Labour Management Consultation

- Promote better communications and harmonious relationships.
- Improve operational effectiveness and productivity.
- Reduce costs (i.e. grievances, conflict, absenteeism).
- Foster better employee relations, which supports Industry Canada as a workplace of choice.

Compensation Services

- Support implementation of collective agreements and compensation plans.
- Provide information on compensation and benefits.
- Enable employees to make informed choices.
- Ensure employees are paid accurately and on time.

Career Counselling / Mentoring

- Contribute to career development.
- Facilitate sharing of experience and transferring of knowledge.
- Help employees match interests and capabilities with work.
- Improve employee morale.
- Support retention strategy.

Key Result Commitment: Human Resources Systems, Information and Practices

Priority: Enable timely access to strategic and operational human resources management and operational information to support decision making and enable continual program improvement. Increase the integrity and credibility of the organization.

Plan:

Human Resources Information System

- Promote consistency and quality of information.
- Enable timely access to human resources planning and strategic information.
- Provide comprehensive, integrated information to facilitate management decisions.

On-Line Services and Tools

- Provide real-time information (i.e. leave).
- Provide information at a glance.
- Provide employees with easy access to information and tools.
- Reduce transactional costs.

Monitoring and Evaluation Programs

- Assess the quality and delivery of programs.
- Support departmental consistency in the management of human resources programs.
- Identify trends and issues.
- Enable continual program improvement.

Interpretation of Acts, Regulations, Policies, Procedures and Practices

- Promote consistent interpretation and application throughout the Department.
- Enable sound human resources management decisions.
- Increase the integrity and credibility of the organization.
- Reinforce corporate values and culture.

Key Result Commitment: Corporate Values and Culture
Priority: Promote the application of human resources management values throughout the Department. Position Industry Canada as a workplace of choice.
Plan: *Resourcing and Development Program* • Promote the application of human resources management values throughout the Department. • Encourage diversity and a representative work force. • Support employee learning and career development. • Strengthen the recruitment and retention capacity. • Encourage bilingualism and linguistic duality. *Labour Management Relations Framework* • Foster a more productive and collaborative environment. • Encourage behaviours that are consistent with corporate values. • Promote positive employer–employee relations. *Employment Equity Program* • Promote a respectful, inclusive workplace. • Encourage diversity and a representative work force. • Enhance the credibility of the organization. • Position Industry Canada to sustain a representative work force into the future. *Performance Management Program* • Improve quality of management practices. • Facilitate open communications. • Reinforce desirable behaviours. • Influence cultural changes. • Enhance business performance. *Strategies for Organizational Well-being* • Facilitate use of alternative work arrangements. • Provide personal advisory and information services. • Contribute to employee well-being and satisfaction. • Sustain work force performance. • Strengthen the recruitment and retention capacity.

Section 41 of the *Official Languages Act*

The Department and four regional development organizations have established a coordinated strategic framework to maximize participation by official-language minority communities in existing federal economic development programs and services. This framework integrates the government's *Action Plan for Official Languages*. Industry Canada and the regional development organizations will continue to implement this plan in 2004–2005 and consult with the minority communities to strengthen partnerships.

Sustainable Development Strategy

Industry Canada's third Sustainable Development Strategy (SDS III), 2003–06, commits the Department to playing a strategic enabler role and promoting innovative sustainable development solutions through the following strategic outcomes:

- innovation toward sustainable development;
- corporate and community sustainability; and
- sustainable development capacity building within Industry Canada.

These sustainable development strategic outcomes are being pursued through the results, deliverables and performance indicators presented in the following table.

In response to the recommendations in the *2003 Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development*, the new strategy includes a more focussed set of deliverables, a more results-based performance measurement framework (consistent with Industry Canada's Modern Comptrollership Initiative), and a renewed departmental sustainable development reporting system.

SDS III and its related performance reporting information is available on the Department's Sustainable Development Web site (**strategis.gc.ca/sd**).

Sustainable Development Strategic Outcome: Increase commercialization and adoption of eco-efficient tools and technologies.	
Target: Work in partnership with industry and others to demonstrate the contribution of eco-efficiency to enhancing productivity and environmental performance through capacity building in R&D and skills, promote technology innovation, and apply the tools in the marketplace. By December 2006, successfully complete 16 identified action plan items.	
Sustainable Development Strategic Outcome Area: Capacity building in R&D and skills	
Action Plan Items	**Performance Indicators**
• Supporting the Canada Foundation for Innovation (CFI) to build Canada's knowledge and research infrastructure	• Level of influence in providing policy advice and support to CFI project funding decisions
• Participating in the approval process for sustainable development-related research through the Networks of Centres of Excellence (NCE) in research fields related to automobiles, water, forest management and aquaculture	• Perceived influence of support to NCE project applicant assessment and selection process
• Increasing awareness and promoting the development of Canada's Green Advantage for developing bio-processes and bio-based industrial technologies, products and processes to reduce greenhouse gas emissions	• Level of awareness created through information dissemination and outreach efforts
• Building awareness of potential applications of nanotechnology by building research partnerships and eco-industrial clusters within government and industry to commercialize research	• Level of awareness created through information dissemination and outreach efforts
• Supporting the development of human capital / skills to address skilled worker shortages	• Level of support for the development, attraction and retention of highly qualified people

Sustainable Development Strategic Outcome Area: Promoting technology innovation	
Action Plan Items	**Performance Indicators**
• Investing in sustainable technologies through Technology Partnerships Canada (TPC)	• Number of sustainable development projects funded by TPC
• Supporting Phase III of Precarn's R&D program to develop intelligent solutions to meet industry's needs	• Number of sustainable development projects funded per annum
• Promoting a 25-percent increase in the fuel efficiency of new light vehicles by 2010 as per federal commitment	• Percent of new light vehicles with improved fuel efficiency
• Supporting the development, commercialization and early adoption of hydrogen-based fuel-cell technology in the automotive sector	• Increased hydrogen and fuel cell commercialization and early adoption
• Working in partnership with other federal departments and with industry associations to strengthen the position of renewable energies in the Canadian and international marketplace	• Strengthened market positioning of renewable energies in Canadian and international markets
Sustainable Development Strategic Outcome Area: Applying the tools in the marketplace	
Action Plan Items	**Performance Indicators**
• Encouraging the development of Technology Roadmaps (TRMs) for forecasting future market needs and planning best approaches for marketing climate change technologies	• Number of technologies identified, and number of industry commitments to technology development and commercialization-related actions arising from a TRM
• Promoting innovative construction and architecture/engineering solutions to achieve greenhouse gas emission reductions	• Extent of greenhouse gas emission reductions in buildings
• Building awareness and promoting the commercialization and adoption of innovative manufacturing practices by industry that lead to more sustainable product and process designs	• Number of companies that have implemented innovative manufacturing practices
• Supporting the adoption of environmental stewardship approaches and tools for small businesses	• Number of companies that have implemented environmental stewardship practices
• Advancing the adoption of environmental supply chain management tools for small businesses	• Number of companies that have implemented environmental supply chain management tools
• Promoting Canadian climate change technologies and services abroad	• Number of Canadian companies awarded contracts in overseas markets for environmental technologies and services

Sustainable Development Strategic Outcome: Increase use by industry, institutions and communities of corporate responsibility and sustainability practices.	
Target: Work in partnership with industry, government departments and others to promote corporate responsibility and sustainable development practices in businesses and encourage sustainable development for communities. By December 2006, successfully complete 10 identified action plan items.	
Sustainable Development Strategic Outcome Area: Promoting corporate responsibility and sustainability	
Action Plan Items	**Performance Indicators**
• Advancing innovative sustainable development policy frameworks within the Government of Canada to include effective corporate sustainability perspectives	• Effective and efficient regulatory regime for environmental protection
• Broadening corporate social responsibility (CSR) information and awareness within Canadian industry	• Enhanced knowledge and awareness by Canadian industry of CSR
• Developing CSR tools and management capacity to improve the substantive bases for Canadian industry to act on CSR	• Number of Canadian companies implementing CSR management tools and/or practices
• Increasing the quantity, quality and credibility of sustainability reporting by Canadian industry	• Number of new reporters per annum
• Facilitating the establishment of a national e-waste recycling network in Canada to implement take-back programs for consumer electronics	• Implementation of stewardship programs across Canada for electronic products
• Demonstrating stewardship for the Internet through participation in and support of the Media Awareness Network and Cybertip	• Level of participation and support for the Media Awareness Network's Web Awareness Canada initiative and Cybertip
Sustainable Development Strategic Outcome Area: Advancing local and global sustainability	
Action Plan Items	**Performance Indicators**
• Implementing the Computers for Schools (CFS) program, which facilitates the re-use of thousands of surplus computers and other information technology products each year	• Number of computers distributed to schools and libraries, and metric tonnes diverted from landfills to CFS re-use activities
• Continuing to address the broadband connectivity needs of unserved Canadian communities by ensuring Canadians have equitable access to the Internet, and to demonstrate the enabling effects of ICT applications	• Number of communities served • Diffusion and uptake of new applications by communities, institutions and users
• Promoting the Aboriginal Business Development Program for small businesses	• Number of Aboriginal businesses receiving Aboriginal Business Canada contribution funding
• Continued implementation and expansion of the Sustainable Cities Initiative (SCI) to improve the sustainability of cities in developing countries and demonstrate Canada's leadership in technology, expertise and products in support of urban sustainable development	• Development of roadmaps with SCI partner cities, identification and implementation of projects

Sustainable Development Strategic Outcome: Enhance the capacity of Industry Canada's sustainable development management system.	
Target: Enhance the capacity of Industry Canada's management systems by focussing on the planning, performance measurement and evaluation functions, and improve the integration of sustainable development in decision-making processes. By December 2006, successfully complete six identified action plan items.	
Sustainable Development Strategic Outcome Area: Improving sustainable development planning, performance measurement and evaluation	
Action Plan Items	**Performance Indicators**
• Integrating sustainable development in the Department's strategic planning and reporting frameworks	• Extent of further integration of sustainable development language and commitments in corporate planning documents
• Renewing the Greening Operations plan	• Data on procurement, automotive fleet operations, non-hazardous materials and solid waste
• Updating sustainable development evaluation initiatives	• Completion of mid-term evaluation of SDS III • Completion of SDS IV internal scan • Refinement of the SDS III evaluation framework to provide a practical approach for the SDS III mid-term evaluation and the cumulative evaluation • Development of the SDS IV evaluation framework
• Improving sustainable development training and awareness	• Number of participants in courses, lectures and workshops
• Promoting sustainable development through senior management champions	• Level of senior management support
• Supporting Industry Canada's sustainable development challenge	• Number of participants registered in sustainable development challenge • Calculated emission reductions • Fitness levels of employees

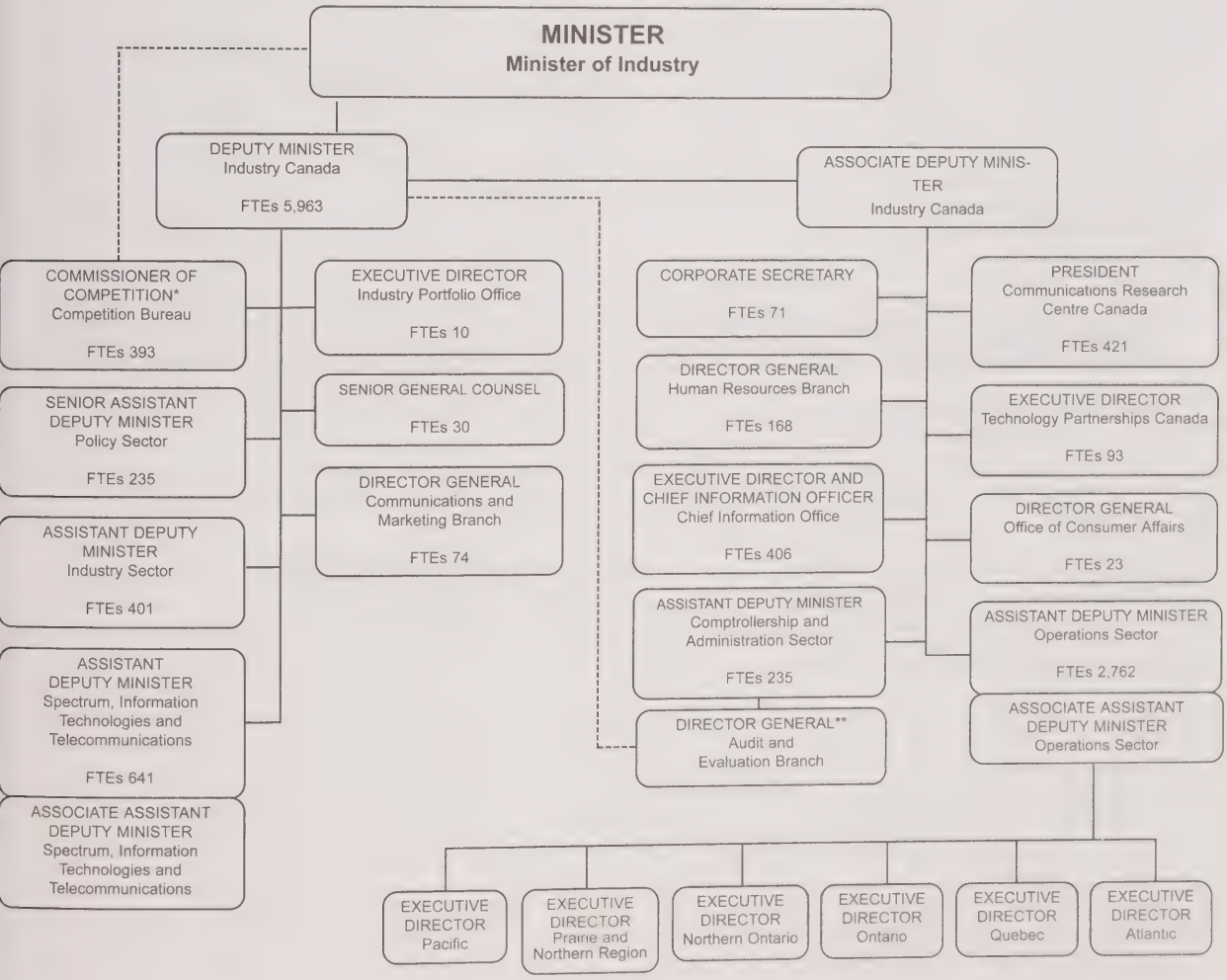
Section 5:

Financial Information and Accountability

In accordance with TBS guidelines, the figures provided throughout this section reflect the new organization announced on December 12, 2003. Those functions transferred to the new department, International Trade Canada, are not included.

5.1 Accountability and Organizational Structure

Industry Canada's organizational chart depicts the Department's accountability structure. Included in the chart are the number of full-time equivalents across the organization. The Department reports on plans and priorities, and performance, according to its strategic outcomes. Financial reporting is done by business line, in accordance with the Department's Planning, Reporting and Accountability Structure.



* Reports to the Deputy Minister for administrative and financial purposes and reports to Parliament via Minister in respect of independent law enforcement role.

** Reports to the Deputy Minister as chair of the Audit and Evaluation Committee.

5.2 Matching Resources to Strategic Outcomes

Departmental Resource Allocation by Strategic Outcomes

The figures provided in the following table represent an approximate allocation of funds to each strategic outcome.

Departmental Resource Allocation (millions of dollars) **Net Planned Spending***	**A fair, efficient and competitive marketplace**	**An innovative economy**	**Competitive industry and sustainable communities**	**Corporate Management and Governance**	**Sector Total**
Industry Canada Sectors	Total	Total	Total	Total	Total
Policy Sector	7.3	44.6	12.3		64.2
Industry Sector	0.0	73.6	185.1		258.7
Competition Bureau	38.4	0.0	0.0		38.4
SITT Sector	51.5	1.5	169.7		222.7
Operations Sector	59.3	0.0	469.0		528.3
Communications Research Centre Canada	0.0	37.9	0.0		37.9
Technology Partnerships Canada	0.0	412.1	0.0		412.1
Office of Consumer Affairs	4.6	0.0	0.0		4.6
Chief Information Office (Program delivery)	0.5	0.0	13.6		14.1
Other**				120.7	120.7
Total	**161.6**	**569.7**	**849.7**	**120.7**	**1,701.7**

* Figures are based on the Budgetary Main Estimates for 2004–2005, net of revenues, including Employee Benefits Plan (EBP) and planned spending adjustments.

** Represents organizations such as Comptrollership and Administration Sector, Human Resources Branch, and Chief Information Office (Corporate Services). The total includes other planned spending adjustments not yet identified to a particular strategic outcome.

The information in the following financial tables is presented in accordance with the Department's approved Planning, Reporting and Accountability Structure and corresponds to its three principal lines of business: Micro-Economic Policy, Industry Sector Development, and Marketplace Rules and Services.

5.3 Planned Spending and Full-Time Equivalents

Departmental Planned Spending

(millions of dollars)	Forecast Spending 2003–2004*	**Planned Spending 2004–2005**	Planned Spending 2005–2006	Planned Spending 2006–2007
Micro-Economic Policy	556.7	**48.5**	40.7	40.7
Marketplace Rules and Services	268.3	**305.2**	306.5	315.6
Industry Sector Development	1,142.9	**1,204.2**	849.7	615.6
Corporate and Management Services	119.9	**114.4**	113.6	113.7
Budgetary Main Estimates (gross)	2,087.8	**1,672.3**	1,310.5	1,085.6
Industry Sector Development	0.0	**0.8**	0.8	0.8
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	0.0	**0.8**	0.8	0.8
Less: Respendable Revenue	166.4	**194.6**	205.5	212.9
Total Main Estimates	1,921.4	**1,478.5**	1,105.8	873.5
Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates):				
Budget 2004:				
Genome Canada		**60.0**	0.0	0.0
Community Access Program		**25.0**	25.0	0.0
SchoolNet Program		**25.0**	25.0	0.0
Commercializing Federally Sponsored Research		**10.0**	10.0	10.0
FedNor — Economic Development Needs in Eastern Ontario		**10.0**	0.0	0.0
Competition Bureau		**8.0**	8.0	0.0
Supporting Social Economy — Financing		**7.0**	7.0	7.0
Commercializing Research Performed in Federal Labs		**5.0**	5.0	5.0
Supporting Social Economy — Capacity Building		**3.5**	3.5	3.5
Reducing Paperwork Burden for Small Business		**1.0**	1.0	1.0
Protection of Children from Sexual Exploitation on the Internet		**0.6**	0.6	0.6
Budget 2003:				
Official Languages Action Plan, Economic Development (Remainder)		**0.5**	0.5	0.5
Budget 2000:				
FedNor — Community Futures Program		**0.0**	7.4	7.4
Lawful Access to Information and Communications to Ensure Public Safety and Security		**0.0**	0.3	0.3
Budget 1999:				
Youth Employment Strategy, SchoolNet and Community Access Programs		**16.3**	16.3	16.3
Youth Employment Strategy, Student Connections Program		**3.5**	3.5	3.5
Access to Repayable Contributions Receipts:				
Technology Partnerships Canada Program (TPC)		**28.0**	0.0	0.0
Other		**19.9**	37.1	29.4
Other Adjustments:				
Canadian Apparel and Textiles Industries Program		**2.3**	4.9	4.9
Canadian Biotechnology Strategy Fund		**0.0**	9.5	9.5
Transfer to International Trade Canada (excluding indirect costs)		**0.0**	(17.4)	(17.4)
TPC Vote Transfer — Accomodation Costs		**(0.2)**	(0.2)	(0.2)
Transfer to new Office of the Ethics Commissioner		**(1.3)**	(1.3)	(1.3)
Total Adjustments to Planned Spending	0.0	**224.0**	145.6	79.9
Net Planned Spending**	1,921.4	**1,702.5**	1,251.4	953.4
Less: Non-Respendable Revenue	245.0	**390.0**	409.8	461.7
Plus: Cost of Services Received Without Charge	77.2	**75.0**	71.2	77.3
Net Cost of Program	1,753.6	**1,387.5**	912.8	569.0
Full-Time Equivalents	6,015	**5,963**	6,038	6,038

* Reflects the best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

** Includes Non-Budgetary Main Estimates amount of $0.8M.

Planned spending in 2004–2005 is lower than that forecasted for 2003–2004. This is mainly due to lower planned spending in the Micro-Economic Policy business line. This is a result of a $500-million grant to the Canada Foundation for Innovation in 2003–2004, announced in Budget 2003. (This grant was delayed from 2002–2003.) The Department received additional funding for a number of initiatives as announced in Budget 2004. These initiatives, as shown in Table 5.3, include the following:

- Genome Canada received $60 million in funding for 2004–2005 (*see pages 17 and 51*). This grant builds on previous investments that fund research in genomics.
- Following a review of all programs and initiatives under the Connecting Canadians umbrella, SchoolNet and the Community Access Program (*see pages 44 and 46*) received an additional two years of funding, $25 million each for 2004–2005 and 2005–2006.

Planned spending for 2005–2006 and 2006–2007 decreases as a result of reductions in current planned funding for grants and contributions programs, and the transfer of some responsibilities to International Trade Canada:

- Canada-Ontario Infrastructure Program, Technology Partnerships Canada, the Broadband for Rural and Northern Development Pilot Program, Softwood Industry and Community Economic Adjustment Initiative, and Structured Financing Facility are programs that currently show reductions in overall planned spending.
- The transfer of some portions of Industry Canada to International Trade Canada will result in reductions of $17.4 million in planned spending (excluding indirect costs) for 2005–2006 and 2006–2007. For 2004–2005, a reduction of $20.7 million was already included in the Main Estimates figures.

5.4 Financial Summary Tables

Table 1: Summary of Capital Spending by Program and Business Line

(millions of dollars)	Forecast Spending 2003–2004	**Planned Spending 2004–2005**	Planned Spending 2005–2006	Planned Spending 2006–2007
Industry Sector Development	0.3	**5.7**	1.1	0.1
Total	0.3	**5.7**	1.1	0.1

Table 2: Details on Project Spending

(millions of dollars)	Current Estimated Total Cost	Forecast Spending to March 31, 2004	**Planned Spending 2004–2005**	Planned Spending 2005–2006	Planned Spending 2006–2007
Industry Sector Development					
Communications Research Centre Canada — Photonics Facility Project Implementation Phase (Effective Project Approval)	7.8	0.3	**5.7**	1.1	0.1
Total	7.8	0.3	**5.7**	1.1	0.1

Table 3: Summary of Transfer Payments by Business Line

(millions of dollars)	Forecast Spending 2003–2004	**Planned Spending 2004–2005**	Planned Spending 2005–2006	Planned Spending 2006–2007
Grants				
Micro-Economic Policy	517.8	**17.8**	6.8	6.8
Marketplace Rules and Services	0.1	**0.1**	0.1	0.1
Industry Sector Development	88.5	**60.0**	0.0	0.0
Total Grants	606.4	**77.9**	6.9	6.9
Contributions				
Micro-Economic Policy	0.2	**0.6**	0.0	0.0
Marketplace Rules and Services	1.8	**1.7**	1.7	1.7
Industry Sector Development	807.2	**1,118.6**	767.3	518.3
Total Contributions	809.2	**1,120.9**	769.0	520.0
Total Grants and Contributions	1,415.6	**1,198.8**	775.9	526.9

Table 4: Details on Transfer Payments Programs ($5 million and over)

Business Line: Micro-Economic Policy

International Telecommunication Union, Switzerland

$6,808,000

Objectives

To secure Canada's rights in international communications matters affecting radiocommunication, standardization and development, consistent with the Minister of Industry's authority as stipulated in the *Radiocommunication Act* and the *Department of Industry Act*.

Planned Results

Membership allows Canada to achieve results across a broad range of issues affecting the international management of radio frequency spectrum and satellite orbits, the efficient and timely production of international standards, and the facilitation of connectivity in developing countries to help bridge the digital divide.

Milestones

Activities with an impact on the International Telecommunication Union (ITU) program include the following:

- Preparation for and participation in the 2004 World Telecommunication Standardization Assembly
- Preparation for and participation in the annual meetings of the ITU Council, the ITU Radiocommunication Advisory Group, the Telecommunication Development Advisory Group, and the Telecommunication Standardization Advisory Group
- Preparation for and participation in various meetings for the 2007 World Radiocommunication Conference and Assembly

The Medical and Related Sciences (MaRS) Discovery District

$10,000,000 (**marsdd.com**)

Objectives

- To facilitate commercialization of the results of Canadian medical and related scientific research by bringing together the best in the science and business communities.
- To support nascent biotechnology companies that spin off from medical research institutions by providing them with the physical infrastructure as well as the business and financial services they need to be successful.

Planned Results

MaRS will deliver its comprehensive commercialization program by means of its physical infrastructure and its virtual infrastructure. The Discovery District, with its laboratories, business, and financial services, constitutes the physical part, while a network throughout Ontario and across the country will comprise the virtual part. A powerful virtual cluster will support a network of science parks, research centres and institutes where medical science is converging with disciplines not traditionally related to medicine. MaRS will help Canadians achieve the full social and economic benefit of their investments in innovation.

Milestones

Construction of the main building of the MaRS Discovery District will be completed by March 2005. At that time, MaRS will welcome its first tenants, offering these very young companies a full range of financial and business services to help them commercialize research discoveries.

Business Line: Industry Sector Development

Aboriginal Business Canada Programs (Aboriginal Business Development Program and Aboriginal Business Loan Insurance Program)

$38,250,000 (**abc-eac.ic.gc.ca**)

Objectives

To increase the number of viable businesses in Canada that are owned and controlled by Aboriginal Canadians, and improve access to business opportunities, increase self-reliance and provide a supportive business environment for Aboriginal Canadians in all areas of Canada.

Planned Results

Aboriginal Business Canada (ABC) has confirmed its long- and short-term outcomes through the development of a logic model. The ultimate outcome for ABC is the creation and expansion of viable businesses in Canada that are owned and controlled by Aboriginal people.

Milestones

The milestones in achieving the ultimate outcome are categorized as immediate and intermediate outcomes.

Immediate outcomes include the following:

- Increased take-up of grants and contributions funding, especially in enhanced program and gap areas
- Enhanced program service delivery, including enhancements to external networks of external development organizations / alternative service delivery organizations, as well as internal enhancements
- Enhanced availability of developmental loan capital, including improved operations and administration of Aboriginal business development organizations and Aboriginal financial institutions
- Departmental expertise in Aboriginal issues

Intermediate outcomes include the following:

- Improved access to business financing
- Improved business management skills
- Improved access to markets
- Strengthened Aboriginal business and financial organizations
- Increased coordination and coherence of federal business development policies and programs

The Broadband for Rural and Northern Development Pilot Program

$76,500,000 (**broadband.gc.ca**)

Objectives

- To contribute to the Government of Canada's goal of ensuring that all Canadian communities have access to affordable broadband services.
- To assist communities in developing and implementing business plans for broadband connectivity, thereby providing an incentive for private sector deployment.
- To increase the number of communities with broadband access.

Planned Results

The Broadband for Rural and Northern Development Pilot Program will bring broadband, or high capacity Internet, to unserved rural, remote and First Nations communities. By strengthening the competitive advantage of such communities through broadband infrastructure, the program facilitates a new and growing potential for non-urban communities to access e-government, e-learning, e-health and applications for e-commerce, including the possibility of marketing community services worldwide.

Thus far, the Broadband for Rural and Northern Development Pilot Program has demonstrated its capacity to leverage more than $2 for every $1 provided to recipient communities. Complementary investments by other federal government departments, regional development agencies, provinces, territories and the private sector have also made significant contributions to the extension of broadband networks to unserved communities.

Milestones

In 2004–2005, the Broadband for Rural and Northern Development Pilot Program will begin bringing connectivity to approximately 762 unserved Canadian communities, including 139 First Nations communities, through the roll-out of its first and second rounds of implementation projects.

Canada-Ontario Infrastructure Program (COIP)

$208,916,000 (**ic.gc.ca/coip-pico**)

Objectives

To improve the quality of life by investing in municipal infrastructure, with the following goals:

- Enhancing the quality of our environment
- Supporting long-term economic growth
- Improving community infrastructure
- Building a 21st-century infrastructure through innovative partnerships, new approaches and best practices

Planned Results

Federal and provincial contributions to urban and rural municipal infrastructure projects in Ontario are expected to stimulate more than $2 billion in capital investments over the life of the program. Investment targets are 40 percent for "green" municipal infrastructure projects (e.g. water and waste-water systems) and a minimum of 15 percent for projects in rural communities.

Milestones

With the extraordinary and positive response to COIP, all federal funds available under the current program have been earmarked for approved projects. In the year ahead, additional announcements will be made accounting for the remainder of the $680.7-million federal commitment under the program

Canada Small Business Financing Program

Liabilities under the *Small Business Loans Act*: $16,630,000
Liabilities under the *Canada Small Business Financing Act* — Loan Component: $89,340,000
Liabilities under the *Canada Small Business Financing Act* — Lease Component: $200,000
(**strategis.gc.ca/csbfa**)

Objectives

To encourage private sector lenders and lessors to increase the availability of loans and capital leases for the purpose of the establishment, expansion, modernization and improvement of small businesses.

Planned Results

The Department will deliver a loan and lease loss-sharing program (under the authority of the *Canada Small Business Financing Act*) in partnership with private sector lenders and lessors to increase access to financing by small businesses.

Milestones

Two major undertakings are planned for 2004–2005. The first is an evaluation of the loan component of the Canada Small Business Financing Program in accordance with the Results-Based Management and Accountability Framework. The second is a comprehensive review resulting in a report to be tabled in Parliament by March 31, 2005.

Canadian Apparel and Textiles Industries Program (CATIP)

$6,681,000

Objectives

To encourage Canadian enterprises to identify and undertake innovative projects, diversify their products, develop niche markets, and adopt technology best practices.

Planned Results

CATIP has three major components:

1. Firm Component: Assist apparel and textile firms with efforts to improve productivity, evaluate export market opportunities, develop and implement e-commerce initiatives, and develop comprehensive business plans. Expected to conclude on March 31, 2005, and is no longer accepting new funding requests. An additional 50 to 60 projects will be approved in 2004–2005, thus bringing the total approved projects for this program component to approximately 140 to 150.

2. Textile Production Efficiency Component: This is a new CATIP program element. In the first year, it is expected that 25 projects will be approved, with the objective of increasing productivity and/or efficiency in textile manufacturing.

3. National Initiatives Component: Assist non-private sector applicants, such as industry associations, to develop national initiatives in support of issues such as global marketing, product branding, and e-commerce.

Milestones

At the conclusion of each component of the program, all completed projects will be reviewed to determine the level of success, and a concluding report will be prepared indicating success rates. In addition, approximately 8 percent of projects will be audited to determine compliance with program criteria and to verify payment claims. The selection for audit will be based on a formula developed for the Risk-Based Audit Framework which identifies projects by risk rating.

Consultations through the Textile Apparel Working Group will continue to ensure that the program is responsive to industry needs.

Commercializing Federally Sponsored Research in Universities and Research Hospitals

$ 10,000,000

Objectives

To improve the commercialization capacity of universities and research hospitals by allotting $50 million over five years for a pilot fund. Granting councils and consortia of universities and research hospitals are eligible for funding, on a competitive basis.

A private sector advisory committee will be established to guide the design and implementation of a competitive process, which will include setting objectives and criteria for evaluating proposals.

Planned Results

Improved commercialization capacity of Canadian universities and research hospitals, which will enable these institutions to bring new research discoveries to the market faster and more efficiently, and will help Canada capitalize on its investment in research.

Milestones

Establish an advisory committee made up of representatives from the private sector with experience and knowledge in the development and financing of commercialization initiatives. Work with the advisory committee, in the fall of 2004, to design the structure and operation of the fund. Subject to parliamentary approval of the details of the fund, the program will be launched either late in FY 2004–2005, or early in the next fiscal year. Allowing time for the preparation of proposals, funding to individual projects will start in FY 2005–2006.

Community Access Program (CAP)

$ 21,150,000 (**cap.ic.gc.ca**)

Objectives

To ensure that Canadians have affordable public access to the Internet and the skills to use it.

Planned Results

- Sustainability funding for CAP sites across the country to provide public access through schools, libraries, community organizations, and government and other facilities, in partnership with provincial and territorial governments and more than 100 CAP networks.
- Promoting public awareness of the benefits and opportunities of using ICTs to hundreds of thousands of Canadians.
- Providing millions of hours of training to help citizens learn how to effectively use ICTs.
- Supporting on-line delivery of government programs and services through CAP sites.

Milestones

For fiscal year 2004–2005, CAP will fund sites across the country in partnership with provincial and territorial governments, and private sector and community organizations.

Federal Economic Development Initiative for Northern Ontario (FedNor)

FedNor: $46,300,000
Community Futures Program (Ontario): $20,160,000 **(fednor.ic.gc.ca)**

Objectives

FedNor: To promote economic development in Northern Ontario, leading to a strengthening of the national economy and contributing to the successful development of business and job opportunities.

Community Futures Program: To support community economic development by assisting communities to develop and diversify their economies through strategic community planning, business services and access to capital.

Planned Results

FedNor

Access to Capital for Small Business

- Increased incidence of higher-risk business financing for SMEs.

Access to Information for Small Business

- Enhanced knowledge and use of ICTs.

Access to Markets for Small Business

- Enhanced business innovation and competitiveness.
- Increased awareness of exporting opportunities, enhanced knowledge and use of trade skills on the part of SMEs.

Promotion of Sustainable, Self-Reliant Communities

- Greater degree of community-based decision making and community capacity, leading to stronger local economies, including for Aboriginal communities, and improved adaptation to the knowledge-based economy.
- Retention and development of human capital.

Community Futures Program

- Community capacity building through the development and implementation of strategic community plans.
- Business counselling and information services delivered to SMEs.
- Enhanced access to capital for existing businesses and for entrepreneurs to create new businesses.

Milestones

- Increased partnerships with Community Futures Development Corporations and financial institutions to address financing gaps for Northern and rural SMEs.
- Contribution funding in support of initiatives that encourage and improve the capacity for innovation in Northern and rural communities and SMEs.
- Provision of key services to raise awareness of trade opportunities, develop trade skills and capacity, and support new international market development.
- Support for enhanced community capacity for local planning and development.

Information Highway Applications Branch — Youth Employment Strategy (IHAB–YES)

$14,760,000 (**youth.gc.ca**)

Objectives

To provide work internships to youths with ICT skills between the ages of 15 and 30 to give them an edge in the knowledge-based economy in Canada and abroad.

Planned Results

Community organizations, schools, businesses and the general public will improve their knowledge of the Internet and gain technology-related skills.

YES helps in providing:

- A skilled work force and other social, educational and economic benefits associated with the expanded use of new information technologies.
- Meaningful work experience for youth, allowing them to obtain marketable ICT skills and other important skills, such as communication, leadership, teamwork, analytical thinking and creativity.
- Increased employment prospects for youth, making them more productive in the knowledge economy.
- An end to the cycle of "no experience, no work" that many youth face, especially those who face employment barriers.
- Transferable skills in marketing, promotion, research, teaching and training, and communications skills for youth.

Milestones

For fiscal year 2004–2005, IHAB will engage at least 2,500 youths through its various programs, such as the Community Access Youth Initiative, SchoolNet Youth Initiative and NetCorps Canada International. These youths will gain skills that can be transferred to longer-term employment.

SchoolNet

$16,700,000 (**schoolnet.ca**)

Objectives

- Work to position Canada at the global forefront of e-learning readiness.
- Support the innovative use of ICTs to develop employability skills.
- Promote the competitiveness of the e-learning industry.

Planned Results

- Increased access to and effective use of ICTs by Canadian learners.
- Development of Canadian capacity to share, adapt and adopt national and international best practices.
- Increased progress of First Nations schools in connectivity and ICT integration.
- Increased awareness and use of international open technical standards for the e-learning industry and the developers of e-learning content.
- Enhanced standards that support interoperability and relevance for Canadian e-learners and developers.
- Conversion of an environmental liability (surplus ICT equipment) into a valuable learning and skills development resource for Canadians.
- Documented effectiveness of e-learning.

Milestones

- Development of an e-learning strategy.
- Development of an e-learning research agenda.
- Proportion of First Nations schools with access to high-speed connectivity increased to 30 percent.
- Definition of First Nations educational and lifelong learning needs in partnership with First Nations stakeholders, e-learning producers and other educational stakeholders.
- Preparation for and participation in international e-learning standards development.
- Development of and support for research into e-learning and its implications on e-learning specifications and standards.
- Promotion of the use of e-learning opportunities in the post-secondary area by working with consortia of institutions.
- Provision of refurbished computers to schools.

Social Economy — Financing

$7,000,000

Objectives

In recognition of the social economy sector's growing contribution to Canada's communities, *Budget 2004* provided $100 million in new funding over five years for pilot programs that provide financing (patient capital and lending) to social enterprises.

Access to loans and patient capital is often a critical factor in the ability of social enterprises to grow. Improving such access, and thereby easing a barrier to the role of social enterprises in meeting economic, social and community goals, is the key aim of the financing initiatives announced in *Budget 2004*.

The regional yearly distribution is as follows: Western Canada ($5 million/year); Ontario ($7 million/year); Quebec ($6 million/year); and Atlantic Canada ($2 million/year). Regional development agencies will deliver funding in Western Canada, Quebec and Atlantic Canada. Industry Canada and FedNor will be responsible for the distribution of funds in Ontario.

Planned Results

- Increased number of financially viable social enterprises in communities across Ontario as a result of Industry Canada financing.
- Increased capacity of such enterprises to advance the economic and social well-being of the clients and communities they serve.

Milestones

- Cabinet approvals are targeted for fall 2004.
- The introduction of new financing instruments through the regional development agencies and third-party service delivery organizations will follow as appropriate.

Softwood Industry and Community Economic Adjustment Initiative

$72,326,000

Objectives

To create long-term sustainable economic benefits — permanent jobs, businesses, new products, adoption of new technologies and community facilities — in regions and communities that have experienced permanent job losses as a result of the U.S. duties on softwood lumber, by funding projects that will improve economic diversification and decrease dependency on softwood industries.

Planned Results

Community capacity building results include the following:

- Studies of community needs and assets
- Community action plans developed and implemented
- Community leaders recruited and retained, and community leadership networks established
- Business management skills developed within affected communities
- Economic development networks and partnerships established in affected communities

For diversification, productivity improvement and new economic opportunities, the results include the following:

- Harvesting underutilized or alternative hardwood species
- Model forest projects and "stand improvement"
- Implementation of value-added processing and products in SMEs
- Technology transfer to SMEs
- Pre-commercial/demonstration wood processing and product development
- Commercialization (prototype and research commercialization initiatives)
- Development of international partnerships, export and new markets
- Retail wood product operations
- New manufacturing operations in affected communities
- Development of existing and new tourism attractions, including Aboriginal and eco-tourism
- Marketing initiatives to attract new investments to affected communities

Milestones

The following are the sources of the information required for assessing program performance:

- Performance reports to be submitted by the regional development agencies to Industry Canada, on a periodic basis, in line with the agreed-upon set of performance indicators and measures
- Recipients of program funding for approved projects, through interviews and review of relevant recipient financial and project-related information
- Stakeholders in the regions or communities who would be expected to benefit from approved projects (through interviews and surveys)
- Statistics Canada or other verifiable, independent sources of socio-economic data. (Where at all feasible, supporting evidence will be requested from those interviewed. In addition, others who are knowledgeable on the subjects will be contacted to verify the information obtained.)

Structured Financing Facility

$54,084,000 (**strategis.gc.ca/epic/internet/insim-cnmi.nsf/vwGeneratedInterE/uv00003e.html**)

Objectives

- To stimulate economic activities in the Canadian shipbuilding and industrial marine industry by providing financial assistance to buyers/lessees of Canadian-built ships, such that annual revenues increase by about $200 million and employment increases by 1,740.
- To provide competitive financing to the industry, recognizing the unique challenges that this sector must overcome in the current global marketplace. The program will be focussed on opportunities and will be forward-looking in application.
- To provide an alternative to accelerated capital cost allowance for those Canadian ship owners who cannot fully utilize this tax measure.

Given the current international context in the shipbuilding and industrial marine industry sector, the Structured Financing Facility Program is a key component of the Canadian shipbuilding policy framework (*A New Policy Framework for the Canadian Shipbuilding and Industrial Marine Industry — Focussing on Opportunities*) which is designed to achieve the objectives stated above.

Planned Results

- Approve and contract 10 or more projects, including at least one large project requiring Cabinet approval.
- Generate $200 million in shipyard sales, representing 1,700 direct person-years of employment.
- Keep the Structured Financing Facility's (SFF) overall cost per person-year at, or below, $25,000.

Milestones

- Shipyard sales generated by the SFF are recorded and tracked when SFF claims are made.
- Program participants report on the job creation effects of their completed SFF projects (e.g. the number of direct person-years employed in the construction of a vessel).
- Program participants also report on the importance to their organization of completed SFF projects in terms of skill development, innovation, cost competitiveness, market expansion and partnership creation.

Technology Partnerships Canada (TPC)

TPC R&D program: $385,310,000
TPC h2 Early Adopters (h2EA): $8,825,000 (**tpc.ic.gc.ca**)

Objectives

TPC R&D Program: To advance Canada's knowledge base to improve the technological and strategic positioning of firms involved in R&D; strengthen the Canadian innovation system; broaden and deepen Canada's R&D capacity; and make advancements in health and safety.

This focus helps ensure that innovation in Canada supports important areas and has lasting effects, which will, in turn, contribute to improving industrial productivity and competitiveness, sustainable development, quality of life, and the quality of our environment.

TPC h2 Early Adopters (h2EA) Program:

- To increase public, consumer and investor awareness and acceptance of the hydrogen capability.
- To integrate hydrogen and hydrogen-compatible technologies.
- To develop hydrogen infrastructures.
- To develop skills and a supply chain in the hydrogen industry.
- To develop codes and standards for the hydrogen industry.
- To increase the performance, reliability, durability and economical viability of hydrogen and hydrogen-compatible technologies.

The program's objectives will be achieved through demonstration projects in the field of hydrogen technology.

Planned Results

For more information, visit **tpc.ic.gc.ca** and **tpc.ic.gc.ca/h2**

Milestones

- In consultation with its partners, TPC is developing benefit-reporting guidelines for recipient firms to help them articulate and report the contributions their projects make to policy benefits of primary interest to the Government of Canada and Canadians.
- As part of fine-tuning its processes, TPC is continuing to examine its prioritization, due diligence and approval processes.
- To increase its regional presence, to enhance delivery capacity and keep in step with the evolving needs of a client base, TPC established 15 TPC innovation officer positions across the country to promote TPC and other federal innovation programs.
- As part of TPC's forward-looking investment strategy, TPC will examine how its program can best act as an instrument to support innovation in emerging and transformative technologies, while continuing to support R&D in mature and traditional industries to allow them to be competitive in the knowledge-based economy.
- Some projects will be approved under the national five-year h2EA program.
- An Industry Canada team will lead in the promotion and demonstration of hydrogen and compatible technologies to government stakeholders, the private sector and the Canadian public.

Table 5: Foundations / Conditional Grants

Canadian Youth Business Foundation

Canadian Youth Business Foundation (CYBF) is a non-profit private sector organization that aims to support and develop youth entrepreneurship. The Youth Business program provides loans, mentorship support and an interactive Web site to entrepreneurs between 18 and 34 years of age. (**cybf.ca**)

Amount and Timing of Funding Provided	Projected Use of Funds	Expected Results
CYBF received a grant of $7.5 million in March 2002 to expand programming over a four-year period.	Expand its activity in Quebec, through a range of new initiatives.	Loans and mentorship services available at an additional 250 new community sites, including a greater presence in Quebec.
	Continue to promote existing programs to Aboriginal youth.	Work with Aboriginal organizations and the Business Development Bank of Canada to provide complementary mentor support services to Aboriginal-managed lending services.
	Expand **youthbusiness.com**	An enhanced on-line resource for youth entrepreneurs.

Canadian Centre for Creative Technology (Shad International)

Shad International (Shad) is a non-profit certified educational institution that aims to develop innovative leaders in science, technology and entrepreneurship. The Shad Valley program is a summer education and work term experience for senior high-school students. **(shad.ca)**

Amount and Timing of Funding Provided	Projected Use of Funds	Expected Results
Shad received a grant of $6 million in March 2002 to expand programming over a four-year period.	Expand the Shad Valley program across Canada.	An additional four universities that would serve as hosts for the month-long educational program, including a French or bilingual program, and a host university located in Quebec.
	Increase the number of Shad Valley participants.	An increase in the number of Shad Valley participants of more than 50 percent from the current 429 students accepted each year.
	Increase the bursary program.	A larger bursary program, enabling more students to participate regardless of their economic circumstances.
	Reduce the cost of a corporate partnership to SMEs and increase the number of corporate partnerships.	An increase of up to 50 percent over the current number of 160 corporate partnerships.

Canada Foundation for Innovation

The Canada Foundation for Innovation (CFI) is an independent corporation established by the Government of Canada in 1997. The Foundation's goal is to strengthen the capability of Canadian universities, colleges, research hospitals, and other not-for-profit institutions to carry out world-class research and technology development. (**innovation.ca**)

Amount and Timing of Funding Provided	Projected Use of Funds	Expected Results
As part of the 2003 Accord on Health Care Renewal with the provinces, the CFI received a Government of Canada grant of $500 million in August 2003 to establish the Research Hospital Fund (RHF). The RHF is a top-up fund to the CFI's Innovation Fund (IF). Although the Minister of Industry has responsibility for the CFI, its funding flows directly from the Department of Finance Canada. Since its inception in 1997, the CFI has received $3.65 billion from the Government of Canada.	Apply approximately $100 million of the RHF to the current 2004 IF competition, and announce RHF awards in fall 2004. Apply the remaining $400 million to planned future IF competitions.	Contribution made to research hospital-based projects that support innovative research and training. A more integrated and multidisciplinary approach to health research promoted.
	Invest up to $720 million in the CFI's other programs to support a limited number of exceptional infrastructure projects, new faculty and Canada Research Chairs, and the incremental operating costs of new infrastructure.	Support provided for institutions to reach new heights of research excellence. Support provided to attract and retain the very best. Impact of infrastructure investments maximized.

Genome Canada

Genome Canada is an independent corporation established in 2000. Its objective is to enable Canada to become a world leader in selected areas of genomic and proteomic research by bringing together consortia to deliver genomics and proteomics research, technology platforms and major genomics and proteomics projects. (**www.genomecanada.ca**)

Amount and Timing of Funding Provided	Projected Use of Funds	Expected Results
Since its inception in 2000, Genome Canada has received $375 million from the Government of Canada, which includes $75 million received in June 2003 for Applied Health Genomics. In Budget 2004, another $60 million was allocated to Genome Canada.	In April 2004, $61.5 million of federal funding was awarded to 14 innovative Applied Health Genomics projects as a result of an international peer review. This will leverage an additional $61.5 million from other partners. Federal funds will also support the regional science and technology (S&T) platforms; continue public outreach through symposiums, and the Genome Canada Web site and annual report; and continue to develop international linkages through international memoranda of understanding. The $60 million from Budget 2004 will be used to continue to strengthen genomics research in Canada.	Continued acceleration of the investment in ground-breaking genomics and proteomics research, focussing in this project competition on applied health genomics research for the delivery of predictive, preventive and personalized health care to individuals and populations. Continued development of a coordinated federal–provincial–territorial approach to genomics research. Continued pursuit of public–private partnerships. Further development of the S&T platforms to provide needed infrastructure for Canadian researchers, in order for Canadian firms to capitalize on Canadian discoveries.

The Canadian Institute for Advanced Research

The Canadian Institute for Advanced Research (CIAR) encourages research excellence in Canada and strengthens the Canadian research community by bringing together world-class researchers to tackle key issues that confront human society and challenge our understanding of the natural world. (**ciar.ca**)

Amount and Timing of Funding Provided	Projected Use of Funds	Expected Results
CIAR received a grant of $25 million in March 2002 to fund its operations for the period from 2002–2003 to 2006–2007.	Strengthen the preparation, attraction and retention of highly qualified personnel in Canada.	CIAR will recruit new researchers as program members, expand post-doctoral and graduate student participation in program meetings, and launch the New Investigators Network to train and mentor younger researchers.
	Encourage greater private sector and provincial government investment in basic research and development in Canada.	CIAR will surpass its fundraising requirement of $5 million and make progress toward the fundraising goal of $6.2 million.
	Build interdisciplinary research strength in areas of special importance to Canada.	CIAR will strengthen and renew its interdisciplinary research programs in cosmology and gravity, earth system evolution, evolutionary biology, nanoelectronics, quantum information processing, quantum materials and successful societies. CIAR will launch one new program in an area where CIAR's funding would make a substantial difference.
	Encourage closer links between Canadian and international researchers.	CIAR will increase the number of new international associates, and increase promotion of CIAR in Canadian and international media.

The Pierre Elliott Trudeau Foundation		
The Pierre Elliott Trudeau Foundation provides scholarships to promising Canadian and international students who wish to pursue doctoral studies in Canada in the humanities and social sciences. The foundation will also provide fellowships to mid-career researchers and mentorships to seasoned professionals who work in the field of public policy. The foundation must provide an annual report to Industry Canada. The foundation manages the funds according to specific terms and conditions. (**trudeaufoundation.ca**)		
Amount and Timing of Funding Provided	**Projected Use of Funds**	**Expected Results**
The foundation received an endowment of $125 million in March 2002. Only the interest earned on the endowment can be used to fund the awards programs and outreach activities.	Provide scholarships worth $35,000 each, and provide $15,000 of support for travel and networking.	Increase the number of doctoral students supported to 30.
	Provide fellowships worth $50,000 each, and provide $25,000 for travel and networking expenses.	Increase the number of fellowships supported to 12.
	Provide mentorships worth $20,000 each, and provide $15,000 for travel and networking expenses.	Increase the number of mentorships supported to nine.
	Public outreach.	The foundation will host a major conference addressing issues of public policy and social concern.

Table 6: Major Initiatives and Programs

Industry Canada works to achieve its plans through the delivery of its major initiatives and programs. Information on these efforts has been described in section 3.2, organized by strategic outcome. Additional details, including planned spending and expected results, can be found in the tables on transfer payment programs, foundations and horizontal initiatives in section 5.4. For more information on all of Industry Canada's programs, please see **www.ic.gc.ca/cmb/welcomeic.nsf/ICPages/ProgramsAndServices**

A fair, efficient and competitive marketplace
Smart Regulation initiative, Spectrum Management Program, OSB's Initiative for the Orderly and Timely Administration of Insolvency Estates, Canadian Consumer Information Gateway, Fraud Prevention Forum, International Telecommunication Union.
An innovative economy
TPC R&D program and h2EA program, H2 Innovation Excellence, Industrial Research Assistance Program–TPC, Canada Foundation for Innovation, Genome Canada, MaRS Discovery District, Canadian Centre for Creative Technology, Canadian Institute for Advanced Research, Precarn, Pierre Elliott Trudeau Foundation, Canadian Biotechnology Strategy, CANARIE (CA*net4), Rural and Remote Broadband Access Program.

Competitive industry and sustainable communities
Federal Economic Development Initiative for Northern Ontario, Aboriginal Business Canada Programs, Canada-Ontario Infrastructure Program, Canada Small Business Financing Program, SME Financing Data Initiative, Paperwork Burden Reduction Initiative, Softwood Industry and Community Economic Adjustment Initiative, Structured Financing Facility, SourceCAN, ebiz.enable, Government On-Line, Smart Communities, Francommunautés virtuelles, Community Access Program, SchoolNet, Service to Business Vision, Strategis, BIZPaL, Student Connections, Broadband for Rural and Northern Development Pilot Program, The National Satellite Initiative, Emergency Telecommunications program, Sustainable Development Strategy, Canadian Youth Business Foundation, Shad International, Community Futures Program, Canadian Apparel and Textile Industries Program, Textiles Production Efficiency Initiative, Assistive Devices Industry Office, Web-4-All, Canada Business Service Centres, Business Gateway, Supply Chain Management Pilot Project, Sustainable Cities Initiative, Border Air Quality, Language Industries.

Table 7: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

(millions of dollars)	Forecast Revenue 2003–2004*	**Planned Revenue 2004–2005**	Planned Revenue 2005–2006	Planned Revenue 2006–2007
Respendable Revenue				
Marketplace Rules and Services				
Communications Research	7.6	**9.7**	9.7	9.7
Industry Sector Development				
Bankruptcy and Insolvency	29.9	**30.9**	31.9	31.9
Corporations Regulation	7.3	**7.5**	7.7	7.7
Canadian Intellectual Property Office Revolving Fund	112.8	**136.0**	145.7	153.1
Competition Law and Policy	8.8	**10.5**	10.5	10.5
	158.8	**184.9**	195.8	203.2
Subtotal Respendable Revenue	166.4	**194.6**	205.5	212.9
Non-Respendable Revenue				
Marketplace Rules and Services				
Bankruptcy and Insolvency Supervision	1.0	**1.0**	1.0	1.0
Measurement Regulation	2.0	**2.1**	2.1	2.1
Consumer Labelling and Advertising Regulation	0.1	**0.1**	0.1	0.1
Spectrum Management**	107.7	**211.5**	211.5	211.5
Other***	19.0	**0.0**	0.0	0.0
	129.8	**214.7**	214.7	214.7
Industry Sector Development				
Communications Research	1.5	**1.5**	1.5	1.5
Return on Investment	13.6	**13.3**	13.1	12.8
Development	0.0	**0.0**	0.0	0.0
SBLA/CSBFA Service Fees****	18.8	**62.8**	62.5	64.7
Receipts from Repayable Contributions	79.8	**97.7**	118.0	168.0
Other	1.5	**0.0**	0.0	0.0
	115.2	**175.3**	195.1	247.0
Subtotal Non-Respendable Revenue	245.0	**390.0**	409.8	461.7
Total Respendable and Non-Respendable Revenue	411.4	**584.6**	615.3	674.6

* Reflects the best forecast of total planned revenue to the end of the fiscal year.

** 2003–2004 delayed billings due to implementation of changes in the Personal Communications Service / Cellular licencing regime.

*** Includes Fines and Refunds of Previous Year Expenditures.

**** Amounts for 2004–2005 and onwards represent the consolidation of revenues from Industry Canada, Atlantic Canada Opportunities Agency, Western Economic Diversification Canada and Canada Economic Development for Quebec Regions.

Table 8: External Charging

This table includes Industry Canada's plans to introduce or amend fees, for the planning period. The following organizations do not plan to introduce new fees or amend existing fees:

- Competition Bureau
- Corporations Canada
- Communications Research Centre Canada
- Office of the Superintendent of Bankruptcy Canada
- Canada Small Business Financing Program Directorate

Canadian Intellectual Property Office (CIPO)

CIPO grants or registers ownership for five types of intellectual property: patents, trademarks, copyrights, industrial designs and integrated circuit topographies.

Fee Type*: R, **Fee-Setting Authority**:** PR, TR, IDR, CR

Effective Date of Planned Change: Second half of 2004, once CIPO begins to offer the new services

Reason for Fee Introduction or Amendment: The introduction of new fees is required since CIPO has received approval to become an International Search Authority and International Preliminary Examining Authority under the Patent Cooperation Treaty.

Planned Consultation and Review Process: A series of consultations with stakeholders and clients was held in fall 2002. The fees were approved by the Governor-in-Council in June 2003.

Measurement Canada

Registration Program — Downstream Petroleum Sector

Fee Type*: R&P, **Fee-Setting Authority**:** WMA (Agreement)

Effective Date of Planned Change: April 2004

Reason for Fee Introduction or Amendment: A consensus-based recommendation by stakeholders to introduce a registration program that grants authorized service providers the authority to certify, on Measurement Canada's behalf, the accuracy of commercial devices in the downstream petroleum sector.

Planned Consultation and Review Process: Consultation with affected parties and potential service providers commenced in July 2003 and was performed via Measurement Canada's Internet site and the Canadian Forum on Trade Measurement (a consultation and information forum hosted by Measurement Canada and attended by industry representatives). The registration program fees are aligned with existing accreditation program fees. These fees are considered reasonable and are not a barrier for organizations to become authorized service providers.

Spectrum Management

Licence Renewals

- Amendment to the cellular and 1995 PCS radio licensing regime
- Fixed and broadcast satellite licences

Fee Type*: R&P, **Fee-Setting Authority**:** RA, DIA, FAA

Effective Date of Planned Change:

- April 1, 2004 (transition period from 2004 to 2011)
- Anticipate resulting fee regime to take effect April 1, 2005

Reason for Fee Introduction or Amendment:

- To be consistent with Industry Canada's marketplace priority to create a wireless telecommunications marketplace that is more efficient, fair and competitive, and to be consistent with the Department's smart regulations priority to reduce the administrative burden and cost imposed on business and the government.
- There is currently little rationalization for existing fees. New fees will aim at recovering a fair value for the use of the orbital and spectrum resources.

Planned Consultation and Review Process:

- The consultation and review process was completed in 2003. Anticipated amendments to revoke applicable provisions in Radiocommunication Regulations will be completed in fiscal year 2004–2005.
- A consultation paper is currently being developed; the consultation process will likely begin in the second quarter of 2004.

Spectrum Auctions

- 2300 MHz and 3500 MHz (including unassigned spectrum)

Fee Type*: R&P, **Fee-Setting Authority**:** RA

Effective Date of Planned Change: Fall 2004

Reason for Fee Introduction or Amendment: To facilitate the growth of wireless communication services in the 2300 MHz band and fixed wireless access in the 3500 MHz band in both rural and urban areas, and to facilitate the implementation of new and innovative services.

Planned Consultation and Review Process: The consultation process is completed, and the auction took place in February 2004. A consultation process will take place to inform interested parties of the Department's intent to license unassigned spectrum from this auction, either on a first-come, first-served basis or, where demand exceeds supply, by another auction.

Radio and Terminal Equipment Approval

Fee Type*: R, **Fee-Setting Authority**:** DIA

Effective Date of Planned Change: Spring 2004

Reason for Fee Introduction or Amendment: The current fees are outdated and not compatible with new technologies and conformity assessment procedures.

Planned Consultation and Review Process: The proposal was presented at several meetings of the Terminal Attachment Program Advisory Committee and Radio Advisory Board of Canada committee. Comments were received and factored in. A 75-day formal consultation was initiated by the publication of a notice in the *Canada Gazette* in December 2003–January 2004. Upon review of the comments and resolution of negative comments, if any, the proposed fee order will be submitted for approval under the DIA and the current order under the FAA will be revoked.

* **Fee Type:** Regulatory Service (R); Right and Privilege (R&P)

** **Fee-Setting Authority:** Copyright Regulations (CR); *Department of Industry Act* (DIA); *Financial Administration Act* (FAA); Industrial Design Regulations (IDR); *Radiocommunication Act* (RA); Patent Rules (PR); Trade-marks Regulations (TR); *Weights and Measures Act* (WMA)

Table 9: Net Cost of Program(s) for the Estimates Year

(millions of dollars)	**Industry Canada**
Net Planned Spending	1,702.5
Plus:	
Services received without charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	47.5
Contribution covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board Secretariat	22.7
Workers' compensation coverage provided by Social Development Canada	0.5
Salary and associated expenditures of legal services provided by the Department of Justice Canada	4.3
Subtotal	**75.0**
Total Cost of Program	**1,777.5**
Less: Non-Respendable Revenue	390.0
2004–2005 Net Cost of Program	**1,387.5**

Table 10: Revolving Fund Financial Statements — Canadian Intellectual Property Office (CIPO) Revolving Fund Statement of Operations

(millions of dollars)	Forecast 2003–2004	**Planned 2004–2005**	Planned 2005–2006	Planned 2006–2007
Respendable Revenue	95.7	**122.3**	134.3	149.9
Expenses				
Operating:				
Salaries and employee benefits	62.4	**79.1**	89.8	99.3
Depreciation	15.0	**19.3**	19.6	19.4
Repairs and maintenance	1.1	**1.0**	1.0	1.1
Administrative and support services	13.9	**14.9**	15.9	16.5
Utilities, materials and supplies	7.8	**10.8**	11.5	11.8
Marketing	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Interest	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Total Expenses	100.2	**125.1**	137.8	148.1
Subtotal Surplus (Deficit)	(4.5)	**(2.8)**	(3.5)	1.8
Deferred capital assistance	6.4	**6.4**	6.4	6.4
Surplus (Deficit)	1.9	**3.6**	2.9	8.2

Table 11: Revolving Fund Financial Statements — Statement of Cash Flows

(millions of dollars)	Forecast 2003–2004	**Planned 2004–2005**	Planned 2005–2006	Planned 2006–2007
Surplus (Deficit)	1.9	**3.6**	2.9	8.2
Add Non-Cash Items:				
Depreciation/amortization	15.0	**19.3**	19.6	19.4
Deferred capital assistance	(6.4)	**(6.4)**	(6.4)	(6.4)
Investing Activities:				
Acquisition of depreciable assets	(2.5)	**(14.0)**	(13.0)	(11.0)
Changes in short- and long-term assets/ liabilities	8.7	**14.3**	12.5	3.8
Cash Surplus*	16.7	**16.8**	15.6	14.0

* The cash surplus in the 2003–2004 forecast column is different from the figure published in the Public Accounts. This difference is due to an overstatement of $9.6M of CIPO's authority in the Public Accounts.

Table 12: Revolving Fund Financial Statements — Projected Use of Authority

(millions of dollars)	Forecast 2003–2004	**Planned 2004–2005**	Planned 2005–2006	Planned 2006–2007
Authority*	5.0	**5.0**	5.0	5.0
Drawdown:				
Balance as at April 1	57.5	**74.8**	91.6	107.2
TB Vote 5	0.6	**0.0**	0.0	0.0
Projected surplus (drawdown)	16.7	**16.8**	15.6	14.0
	74.8	**91.6**	107.2	121.2
Projected Balance at March 31**	79.8	**96.6**	112.2	126.2

* $5 million is the maximum amount that may be drawn down from the Consolidated Revenue Fund (CRF) at any time.

** The cumulative authority surplus in the 2003–2004 forecast column is different from the figure published in the Public Accounts. This difference is due to an overstatement of $9.6M of CIPO's authority in the Public Accounts.

Table 13: Loans, Investments and Advances (Non-Budgetary)

(millions of dollars)	Forecast Spending 2003–2004	**Planned Spending 2004–2005**	Planned Spending 2005–2006	Planned Spending 2006–2007
Industry Sector Development				
Payments pursuant to subsection 14(2) of the *Department of Industry Act*	-	**0.3**	0.3	0.3
Loans pursuant to paragraph 14(1)(a) of the *Department of Industry Act*	-	**0.5**	0.5	0.5
Total	-	**0.8**	0.8	0.8

Table 14: Alternative Service Delivery (ASD)

Radiocommunication and Broadcasting Regulatory Branch **Improving efficiency of spectrum on-line services**
Contribution to Organization: The Spectrum E-Services E-Commerce Delivery (SEED) initiative was developed in response to Government On-Line. The initiative is being further enhanced to improve service efficiency. SEED's vision is to improve services to its clients, respond to their needs and minimize costs by simplifying, streamlining and continuing to automate processes. The implementation of this initiative will ensure on-line access to all information, as well as the ability to interact electronically with clients for all key services, whenever and wherever appropriate. **Status of ASD Proposal:** Ongoing **Implementation Date:** December 2005 **Contact:** Brian McManus (613) 998-3521
Spectrum Engineering Branch **Allowing self-marking instead of having Industry Canada labels for terminal equipment**
Contribution to Organization: The use of self-marking will reduce the costs incurred by the industry in marking equipment to meet regulatory requirements. Currently, although self-marking is allowed, there is a requirement to have an agreement with Industry Canada and pay a fee for each unit marked. Therefore, the current implementation of labelling and self-marking still represents a significant administrative burden on the industry. **Status of ASD Proposal:** The replacement of the per-unit marking fee by a flat rate registration fee will remove the requirement to pay Industry Canada for self-marked products. The new fee structure should be implemented in fall 2004. At that point, the industry will be able to take advantage of the full benefits of self-marking by being able to mark or emboss the Industry Canada number on all the units produced in an efficient way. **Implementation Date:** Fall 2004 **Contact:** Claude Beaudoin (613) 990-4714
Spectrum Engineering Branch **Streamlining of the certification processes for radio equipment**
Contribution to Organization: Mutual Recognition Agreements/Arrangements streamline the conformity assessment processes and allow them to be performed locally. The radiocommunication equipment industry benefits in terms of significant cost and time savings by having their products tested (phase I) and certified (phase II) locally by private certification bodies. Certification that used to be performed only by Industry Canada is also performed by private certification bodies, and their certificates are recognized as equivalent to those granted by Industry Canada. These certification bodies will also be recognized and able to certify according to many other countries' requirements. **Status of ASD Proposal:** All the required procedures have been published. Certification bodies in Europe, the United States and Canada have been recognized to certify products to Canadian requirements. A total of 11 certification bodies have been recognized by Industry Canada to date. Applications from other potential certification bodies have been received and are currently being reviewed. These bodies are being monitored to ensure that the quality of their work meets Industry Canada's expectations. **Implementation Date:** Ongoing **Contact:** Claude Beaudoin (613) 990-4714
Spectrum Engineering Branch **Terminal equipment registration and declaration of conformity processes**
Contribution to Organization: Terminal equipment that used to be subject to the certification process is now subject to a registration and declaration of conformity process. The declaring party declares the conformity of the equipment based on a test report produced by a recognized testing laboratory. This has streamlined the market access processes. Similar processes are used in Europe and the United States. **Status of ASD Proposal:** The new process has been in place since January 2002. **Implementation Date:** Completed **Contact:** Claude Beaudoin (613) 990-4714

Table 15: Major Regulatory Initiatives

***Patent Act* and *Food and Drugs Act* — Regulations on the Use of Patents for International Humanitarian Purposes to Address Public Health Problems**	
Regulations	**Planned Results**
A regulatory framework is being developed to accompany amendments to Bill C-9, *An Act to amend the Patent Act and the Food and Drugs Act* (*The Jean Chrétien Pledge to Africa Act*) that allows for the export, in accordance with an August 30, 2003, decision of the World Trade Organization General Council, of certain pharmaceutical products produced under compulsory licence.	To operationalize changes to the *Patent Act* as proposed in Bill C-9, *The Jean Chrétien Pledge to Africa Act*. The regulations will prescribe the forms and fees relating to the application for and renewal of a compulsory licence. They will also prescribe the information that must be posted on a Web site by licensees and the timing in terms of the payment of royalties on the licence.
Amendments to the regulation specifying investigative bodies, pursuant to the *Personal Information Protection and Electronic Documents Act*	
Regulations	**Planned Results**
Amendments to the regulation specifying investigative bodies, pursuant to the *Personal Information Protection and Electronic Documents Act.*	The amendment provides for the addition of new investigative bodies to those already specified in the regulation. The regulation allows the specified bodies to use and disclose personal information without an individual's consent for purposes related to the investigation of breaches of agreement or contraventions of the law.
Order exempting certain organizations subject to British Columbia's *Personal Information Protection Act* from the *Personal Information Protection and Electronic Documents Act*	
Regulations	**Planned Results**
Order exempting certain organizations subject to British Columbia's *Personal Information Protection Act* (PIPA) from the federal *Personal Information Protection and Electronic Documents Act* (PIPEDA).	Based on a finding that the BC PIPA is substantially similar to the PIPEDA, the Order will exempt organizations subject to the BC PIPA from the federal Act for all collections, uses and disclosures of personal information in the course of commercial activity, within the province.
Order exempting certain organizations subject to Alberta's *Personal Information Protection Act* from the *Personal Information Protection and Electronic Documents Act*	
Regulations	**Planned Results**
Order exempting certain organizations subject to Alberta's *Personal Information Protection Act* (PIPA) from the federal *Personal Information Protection and Electronic Documents Act* (PIPEDA).	Based on a finding that the Alberta PIPA is substantially similar to the PIPEDA, the Order will exempt organizations subject to the Alberta PIPA from the federal Act for all collections, uses and disclosures of personal information in the course of commercial activity, within the province.
Amend the *Radiocommunication Act* to better combat piracy of direct-to-home satellite television signals	
Regulations	**Planned Results**
Legislative amendments to the *Radiocommunication Act* (Bill C-2) to better combat piracy of direct-to-home satellite television signals.	The amendments seek to improve Canadian importation control over illegal radiocommunication equipment, increase penalties to act as a more effective deterrent, and strengthen the broadcasting industry's right to civil action by providing the option of seeking statutory damages.

Regulations for the Administration of Intellectual Property — Modernization	
Regulations	**Planned Results**
A series of minor housekeeping amendments to the Canadian Patent Rules and Industrial Design Regulations is planned to simplify administrative requirements.	The amendments will put forward administratively simplified approaches. Some amendments to the Patent Rules will ensure that Canada is in step with the practices of our trading partners.
Review of the Foreign Investment Restrictions in Telecommunications	
Regulations	**Planned Results**
The government has acknowledged that there are benefits to removing the foreign investment restrictions for telecommunications common carriers and that there is also a need to deal with restrictions on foreign investment in broadcasting distribution undertakings. The government has undertaken to determine how best to reconcile conflicting recommendations from parliamentary committees on this issue.	A review is to be completed in 2004, so that possible solutions may be examined.

Table 16: Horizontal Initiatives

Industry Canada is involved in a number of horizontal initiatives, in which the Department works in partnership with other federal departments, other levels of government, non-governmental organizations or private sector organizations. Industry Canada's involvement in these initiatives contributes to the Department's achievement of its strategic outcomes.

Industry Canada is the lead for the following significant horizontal initiatives. More detailed information can be found on the TBS Horizontal Results Database Web site (**www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hr-rh_e.asp**).

- Canadian Biotechnology Strategy
- SchoolNet

In addition, Industry Canada is involved as a partner in the Canada Strategic Infrastructure Fund. Infrastructure Canada is the lead department for this initiative.

As a result of the changes to government announced on December 12, 2003, Industry Canada is no longer the lead department for Team Canada Inc and Investment Partnerships Canada. Information on these two horizontal initiatives will be provided by the new department, International Trade Canada.

Section 6:

Supplementary Information

6.1 Industrial and Regional Development Program

Section 14 of the *Industrial and Regional Development Act* states that an annual report to Parliament on the administration of the Industrial and Regional Development Program (IRDP) should be tabled by the first day of the month of June following the close of each fiscal year. Since there are no new commitments to report for the IRDP, Industry Canada is fulfilling its reporting requirements under the provisions of the Report on Plans and Priorities rather than in a separate annual report.

The IRDP terminated on June 30, 1988. Since that time, no further applications for assistance under the program have been accepted. All financial commitments by Industry Canada under the IRDP have now been fully expended.

The *Industrial and Regional Development Act* remains in effect to allow for the ongoing repayments in future years of the financial assistance previously provided under the program.

Index

A

Aboriginal Business Canada (ABC) 24, 35, 42, 54
Aboriginal Business Loan Insurance Program 42
Advisory Council on Science and Technology (ACST) 16

B

Bank Merger Enforcement Guidelines 12
Bankruptcy and Insolvency Act 13
BizPaL 26, 28, 29, 54
Broadband for Rural and Northern Development (BRAND) Pilot Program 24, 25, 40, 42, 43, 54
BusinessGateway.ca 26, 27, 28, 54

C

CA*net4 17, 24, 25, 53
Canada Business Service Centres (CBSCs) 26, 27, 54
Canadian Apparel and Textiles Industries Program (CATIP) 39, 44
Canada Corporations Act 13
Canada-Ontario Infrastructure Program 23, 40, 43, 54
Canada Small Business Financing Act (CSBF) 43
Canada Foundation for Innovation 33, 40, 51, 53
Canadian Biotechnology Strategy 16, 39, 53, 61
Canadian Centre for Creative Technology (Shad International) 50, 53
Canadian Consumer Information Gateway 14, 53
Canadian e-Business Initiative (CeBI) 26
Canadian Institute for Advanced Research (CIAR) 52, 53
Canadian Intellectual Property Office (CIPO) 11, 14, 54, 55
Canadian Youth Business Foundation (CYBF) 50, 54
CANARIE Inc. 17
Climate Change Technology Roadmaps 19
Commercializing Federally Sponsored Research in Universities and Research Hospitals 44
Community Access Program (CAP) 44
Communications Research Centre Canada (CRC) 18, 55
Community Futures Program 24, 39, 45, 54
Competition Act 12, 13
Competition Bureau 11, 12, 13, 15, 38, 39, 55
Corporations Canada 11, 15, 55

E

ebiz.enable 26, 54
eco-efficiency 8, 10, 16, 26, 33
Emergency Telecommunications program 15, 24, 54

F

Federal Economic Development Initiative for Northern Ontario (FedNor) 24, 25, 45, 54

G

Genome Canada 17, 39, 40, 51, 53
Government On-Line (GOL) 25, 26, 27, 54, 59

H

Hydrogen Early Adopters (h2EA) program 19, 49, 53

I

Information and Communications Technologies (ICTs) 17
Initiative for the Orderly and Timely Administration of Insolvency Estates 15, 53
Industrial and Regional Development Program 62
Industrial Research Assistance Program (IRAP-TPC) 17, 53
International Telecommunication Union (ITU) 14, 41

L

Lobbyists Registration Act 12

M

Medical and Related Sciences (MaRS) Discovery District 41, 42, 53
Modern Comptrollership Initiative (MCI) 33

O

Office of Consumer Affairs (OCA) 11, 14, 37, 38
Office of the Superintendent of Bankruptcy Canada (OSB) 11, 13, 29, 55

P

Patent Act 60
Personal Information Protection and Electronic Documents Act 12, 60
Pierre Elliott Trudeau Foundation 53

R

research and development (R&D) 2, 7, 9, 17, 18, 19, 21, 34, 49, 52
Rural and Remote Broadband Access Program 18, 53

S

SchoolNet 39, 40, 46, 54, 61
Section 41 of the *Official Languages Act* 32
small and medium-sized enterprises (SMEs) 17, 18, 22, 23, 24, 26, 45, 47, 50
Smart Regulation initiative 8, 11, 53
Smart Communities 54
Social Economy — Financing 39, 47
Softwood Industry and Community Economic Adjustment Initiative 40, 47, 54
SourceCAN 26, 54
Spectrum Management Program 13, 53
Strategis 28, 54
Structured Financing Facility 40, 48, 54
Student Connections 25, 39
Sustainable Cities Initiative (SCI) 35
Sustainable Development Strategy (SDS III) 7, 33

T

Team Canada Inc 61
Technology Partnerships Canada 17, 34, 37, 39, 40, 49
Trade Team Canada sectors 21

W

Web Accessibility Office 26

Y

Youth Employment Strategy (YES) 39, 46

O

Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC) 11, 14, 59, 61, 62

P

Partenariat technologique Canada 17, 18, 39, 40, 41, 42, 52
Passerelle d'information pour le consommateur canadien 15, 57
Petites et moyennes entreprises (PME) 1, 18, 19, 23, 24, 25, 27, 28, 48, 51, 54, 57
Portail des affaires 27, 29, 30, 57
Programme des adhérents pionniers h2 (APh2) 20, 52
Programme d'accès communautaire 41, 42, 47, 49, 57
Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI-CNRC) 18, 57
Programme d'assurance-prêt pour les entreprises autochtones 44
Programme de développement des collectivités 25, 41, 48, 57
Programme de développement des entreprises autochtones 38, 44
Programmes d'entreprise autochtone Canada 44, 57
Programme d'infrastructures Canada-Ontario 25, 42, 45, 57
Programme de développement industriel et régional (PDIR) 67
Programme pilote des services à large bande pour le développement rural et du Nord 20, 26, 42, 45, 57

Q

Quartier spécialisé dans les découvertes médicales et les sciences connexes (MaRS) 44, 57

R

Recherche-développement (R-D) 2, 7, 9, 17, 18, 19, 20, 22, 23, 36, 52, 53, 57
Réglementation intelligente 8, 11, 12, 14, 57, 60
Rescol 41, 42, 49, 57, 66

S

SourceCAN 28, 57
Stratégie de développement durable (SDD III) 7, 8, 23, 35, 38, 57
Stratégie canadienne de la biotechnologie 17, 41, 57, 66
Stratégie emploi jeunesse 41, 49
Strategis 7, 13, 24, 25, 28, 30, 35, 46, 51, 57

T

Technologies de l'information et des communications (TIC) 10, 18, 20, 21, 22, 26, 27, 38, 47, 48, 49

U

Union internationale des télécommunications (UIT) 14, 43, 57

Index

A

Administration ponctuelle et ordonnée des dossiers d'insolvabilité 16, 57

Article 41 de la *Loi sur les langes officielles* 35

B

BizPaL 27, 30, 31, 57

Bureau d'accessibilité au Web 28

Bureau de la concurrence 11, 12, 13, 16, 40, 41, 59

Bureau de la consommation 11, 15, 23, 39, 40

Bureau du surintendant des faillites Canada (BSF) 11, 13, 15, 16, 31, 57, 59

C

CA*net4 18, 26, 57

CANARIE 18, 26, 57

Cartes routières technologiques sur les changements climatiques 20

Centre de recherches sur les communications Canada 16, 17, 19, 40, 59

Centre canadien de technologie créative (Shad International) 54, 57

Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) 27, 29, 57

Collectivités ingénieuses 57

Commercialisation de la recherche subventionnée par le gouvernement dans les universités et les hôpitaux de recherche 47

Conseil consultatif des sciences et de la technologie (CCST) 17

Corporations Canada 11, 15, 59

E

ebiz.facile 28, 57

Économie sociale – Financement 41, 50

Écoefficacité 10, 17, 28, 36

Équipe Canada inc 66

Équipes sectorielles commerciales 22

Entreprise autochtone Canada 25, 38, 44, 57

Étudiants bien branchés 27, 41, 57

F

Fondation canadienne pour l'innovation 36, 42, 54, 57

Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs (FCJE) 53, 57

Fondation Pierre Elliott Trudeau 56, 57

G

Génome Canada 18, 41, 42, 55, 57

Gestion du spectre 13, 14, 15, 57, 58, 60

Gouvernement en direct (GED) 27, 28, 29, 30, 31, 57, 63

I

Initiative canadienne pour le commerce électronique (ICCe) 28

Initiative des villes durables 28, 38, 57

Initiative d'adaptation économique industrielle et communautaire pour le secteur du bois d'œuvre 42, 50, 57

Initiative fédérale de développement économique pour le nord de l'Ontario (FedNor) 25, 26, 31, 41, 48, 50

Institut canadien de recherches avancées 55, 57

L

Loi sur l'enregistrement des lobbyistes 12

Loi sur la concurrence 12, 13

Loi sur la faillite et l'insolvabilité 13, 16

Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques (LPRPDE) 12, 64

Loi sur le financement des petites entreprises du Canada 46

Loi sur les brevets 64

M

Mécanisme de financement structuré 42, 51, 57

Mesure du rendement 35, 38

Modernisation de la fonction de contrôleur 29, 35

Section 6

Renseignements supplémentaires

6.1 Programme de développement industriel et régional

En vertu de l'article 14 de la *Loi sur le développement industriel et régional*, un rapport annuel sur l'administration du Programme de développement industriel et régional (PDIR) doit être présenté au Parlement au plus tard le 1er juin suivant la fin de chaque exercice. Comme il n'y a aucun engagement nouveau à signaler en ce qui concerne le PDIR, Industrie Canada s'acquitte de son obligation aux termes des dispositions relatives au *Rapport sur les plans et les priorités* au lieu de produire un rapport annuel distinct.

Le PDIR a pris fin le 30 juin 1988 et aucune autre demande d'aide en vertu de ce programme n'a été acceptée depuis. Tous les engagements financiers pris par Industrie Canada dans le cadre du PDIR ont déjà été entièrement assumés.

La *Loi sur le développement industriel et régional* demeure en vigueur pour permettre le remboursement continu, dans les années à venir, de l'aide financière accordée auparavant en vertu du PDIR.

Tableau 16 : Initiatives horizontales

Industrie Canada participe à plusieurs initiatives horizontales, en partenariat avec d'autres ministères fédéraux, d'autres paliers d'administration, des organisations non gouvernementales et des organisations du secteur privé. La participation à ces initiatives contribue à la réalisation des objectifs stratégiques du Ministère.

En plus de l'information fournie dans le présent document, le site Web du SCT (**www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hr-rh_f.asp**) fournit des renseignements détaillés sur les initiatives horizontales suivantes, pour lesquelles Industrie Canada est le ministère directeur :

- Stratégie canadienne de la biotechnologie;
- Rescol.

Industrie Canada est également partenaire du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique. Infrastructure Canada est le ministère directeur pour cette initiative.

En raison des modifications apportées au gouvernement, qui ont été annoncées le 12 décembre 2003, Industrie Canada n'est plus le ministère directeur pour Équipe Canada inc et Partenaires pour l'investissement Canada. L'information relative à ces deux initiatives horizontales sera fournie par le nouveau ministère, Commerce international Canada.

Décret excluant certaines organisations assujetties à la *Personal Information Protection Act* de l'Alberta de l'application de la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques*	
Règlement	**Résultats prévus**
Décret excluant certaines organisations assujetties à la *Personal Information Protection Act* de l'Alberta de l'application de la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques* fédérale.	Puisqu'il a été établi que la loi de l'Alberta est assez semblable à la loi fédérale, le décret exclura les organisations assujetties à la loi provinciale de l'application des dispositions de la loi fédérale relatives à la collecte, à l'utilisation et à la communication de renseignements personnels dans le cours des activités commerciales, dans la province.
Modification de la *Loi sur la radiocommunication* afin de mieux combattre le piratage des services de radiodiffusion directe à domicile par satellite	
Règlement	**Résultats prévus**
Modifications législatives à la *Loi sur la radiocommunication* (projet de loi C-2) afin de mieux combattre le piratage des services de radiodiffusion directe à domicile par satellite.	Les modifications visent à renforcer le contrôle des importations afin d'empêcher l'entrée au Canada de matériel de radiocommunication illégal, à alourdir les sanctions pour qu'elles soient plus dissuasives et à renforcer le droit de poursuite civile de l'industrie de la radiodiffusion en lui permettant de réclamer des dommages-intérêts légaux.
Règlement sur l'administration de la propriété intellectuelle — Modernisation	
Règlement	**Résultats prévus**
Une série de modifications administratives mineures aux *Règles sur les brevets* et au *Règlement sur les dessins industriels* est prévue afin de simplifier les exigences administratives.	Les modifications mettront en place des mesures administratives simplifiées. Certaines modifications apportées aux *Règles sur les brevets* permettront d'aligner les pratiques du Canada sur celles de ses partenaires commerciaux.
Examen des restrictions à l'investissement étranger dans les télécommunications	
Règlement	**Résultats prévus**
Le gouvernement a reconnu qu'il y a des avantages à éliminer les restrictions à l'investissement étranger dans les entreprises de télécommunications et qu'il faut aussi se pencher sur les restrictions à l'investissement dans les entreprises de distribution de radiodiffusion. Le gouvernement a entrepris de déterminer comment concilier les recommandations opposées des comités parlementaires sur cette question.	Un examen devrait être achevé en 2004, afin que des solutions possibles puissent être envisagées.

Direction générale du génie du spectre **Procédures d'enregistrement du matériel terminal et de déclaration de sa conformité**
Contribution à l'organisation : Le matériel terminal auparavant assujetti au processus d'homologation est maintenant soumis à un processus d'enregistrement reposant sur une déclaration de conformité. La partie déclarante fait sa déclaration en s'appuyant sur un rapport présenté par un laboratoire d'essais reconnu. Cette façon de procéder simplifie l'accès au marché. On utilise des mécanismes similaires en Europe et aux États-Unis. **État de la proposition :** Le nouveau processus est en place depuis janvier 2002. **Date de mise en œuvre :** Fait **Personne-ressource :** Claude Beaudoin (613) 990-4714

Tableau 15 : Principales initiatives réglementaires

***Loi sur les brevets* et *Loi sur les aliments et drogues* — Règlement sur l'usage de brevets à des fins humanitaires internationales en matière de problèmes de santé publique**	
Règlement	**Résultats prévus**
Un cadre réglementaire est élaboré pour tenir compte des modifications apportées au projet de loi C-9, *Loi modifiant la Loi sur les brevets et la Loi sur les aliments et drogues* (*Loi sur l'engagement de Jean Chrétien envers l'Afrique*), qui permettra l'exportation de certains produits pharmaceutiques fabriqués en vertu d'une licence obligatoire, conformément à la décision du Conseil général de l'Organisation mondiale du commerce prise le 30 août 2003.	Mettre en œuvre les modifications à la *Loi sur les brevets* proposées dans le projet de loi C-9, *Loi sur l'engagement de Jean Chrétien envers l'Afrique*. Le règlement stipulera les formulaires et les droits relatifs à la demande et au renouvellement des licences obligatoires. Il stipulera également l'information que les titulaires de licence devront afficher dans un site Web au sujet du paiement des redevances relatives à la licence.
Modification au règlement précisant quels sont les organismes d'enquête, conformément à la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques***	
Règlement	**Résultats prévus**
Modification au règlement afin de préciser quels sont les organismes d'enquête, conformément à la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques*.	La modification prévoit l'ajout de quelques organismes d'enquête à ceux dont le nom figure déjà dans le règlement. Le règlement permet aux organismes indiqués d'utiliser et de communiquer les renseignements personnels sans le consentement des personnes visées, aux fins d'enquête relatives aux infractions à la loi.
Décret excluant certaines organisations assujetties à la *Personal Information Protection Act* de la Colombie-Britannique de l'application de la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques***	
Règlement	**Résultats prévus**
Décret excluant certaines organisations assujetties à la *Personal Information Protection Act* de la Colombie-Britannique de l'application de la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques* fédérale.	Puisqu'il a été établi que la loi de la Colombie-Britannique est assez semblable à la loi fédérale, le décret exclura les organisations assujetties à la loi provinciale de l'application des dispositions de la loi fédérale relatives à la collecte, à l'utilisation et à la communication de renseignements personnels dans le cours des activités commerciales, dans la province.

Tableau 14 : Diversification des modes de prestation des services

Direction générale de la réglementation des radiocommunications et de la radiodiffusion **Améliorer l'efficacité des services en ligne du spectre**
Contribution à l'organisation : Le spectre électronique en direct (SEED) a été élaboré dans le cadre de Gouvernement en direct. Il est renforcé afin d'améliorer l'efficience du service. La vision du SEED consiste à améliorer les services aux clients, à répondre à leurs besoins et à réduire les coûts au minimum en simplifiant, en rationalisant et en informatisant les processus. La mise en œuvre de cette initiative assurera un accès en ligne à toute l'information et permettra une interaction électronique avec les clients pour tous les services clés, au besoin. **État de la proposition :** En cours **Date de mise en œuvre :** Décembre 2005 **Personne-ressource :** Brian McManus (613) 998-3521
Direction générale du génie du spectre **Permettre l'automarquage du matériel terminal au lieu de faire apposer une étiquette fournie par Industrie Canada**
Contribution à l'organisation : Le recours à l'automarquage réduira les coûts qu'assume l'industrie pour marquer son matériel terminal conformément aux exigences réglementaires. À l'heure actuelle, même si l'automarquage est permis, l'exploitant doit conclure une entente avec Industrie Canada et acquitter un droit pour chaque appareil marqué. C'est pourquoi la mise en œuvre de l'étiquetage et de l'automarquage représente encore un lourd fardeau administratif pour l'industrie. **État de la proposition :** En remplaçant les droits de marquage à l'unité par un droit d'enregistrement à tarif unique, il ne sera plus nécessaire de payer Industrie Canada pour les produits automarqués. La nouvelle structure de frais devrait être mise en place à l'automne 2004. L'industrie pourra alors profiter pleinement de tous les avantages de l'automarquage en pouvant marquer ou graver efficacement les numéros d'Industrie Canada sur tous les appareils fabriqués. **Date de mise en œuvre :** Automne 2004 **Personne-ressource :** Claude Beaudoin (613) 990-4714
Direction générale du génie du spectre **Rationalisation du processus d'homologation pour le matériel radio**
Contribution à l'organisation : Les accords et ententes de reconnaissance mutuelle rationalisent les processus d'évaluation de la conformité et permettent de procéder localement aux évaluations. Ces ententes sont utiles à l'industrie du matériel de radiocommunication, car elles lui permettent d'économiser temps et argent en retenant les services d'organismes de certification du secteur privé pour assurer localement la mise à l'essai (phase I) et l'homologation (phase II) de leurs produits. L'homologation, qui était auparavant faite uniquement par Industrie Canada, est maintenant confiée à des organismes de certification du secteur privé. Les certificats délivrés par ces derniers sont reconnus comme étant équivalents à ceux d'Industrie Canada. Les organismes de certification seront reconnus et en mesure d'homologuer le matériel conformément aux exigences de nombreux autres pays. **État de la proposition :** Toutes les procédures requises ont été publiées. Des organismes de certification en Europe, aux États-Unis et au Canada ont été reconnus pour homologuer les produits en fonction des exigences canadiennes. Onze organismes de certification ont été reconnus jusqu'ici par Industrie Canada. Des demandes d'autres organismes de certification éventuels ont été reçues et sont examinées actuellement. Ces organismes sont surveillés afin de s'assurer que la qualité de leur travail est à la hauteur des attentes d'Industrie Canada. **Date de mise en œuvre :** En cours **Personne-ressource :** Claude Beaudoin (613) 990-4714

Tableau 11 : Fonds renouvelable — État de l'évolution de la situation financière

(en millions de dollars)	Prévisions 2003-2004	**Prévues 2004-2005**	Prévues 2005-2006	Prévues 2006-2007
Excédent (déficit)	1,9	**3,6**	2,9	8,2
Ajouter les postes hors trésorerie :				
Dépréciation ou amortissement	15,0	**19,3**	19,6	19,4
Amortissement d'assistance immobilisation reporté	(6,4)	**(6,4)**	(6,4)	(6,4)
Activités de placement :				
Acquisition de biens amortissables	(2,5)	**(14,0)**	(13,0)	(11,0)
Changement des actifs et des passifs à court et à long terme	8,7	**14,3**	12,5	3,8
Excédent de trésorerie*	16,7	**16,8**	15,6	14,0

* L'excédent de trésorerie dans la colonne des prévisions 2003-2004 diffère du montant publié dans les Comptes publics. Cette différence provient d'une surévaluation de 9,6 millions de dollars de l'autorité de l'OPIC dans les Comptes publics.

Tableau 12 : Fonds renouvelable — Utilisation prévue des autorisations

(en millions de dollars)	Prévisions 2003-2004	**Prévues 2004-2005**	Prévues 2005-2006	Prévues 2006-2007
Autorisations*	5,0	**5,0**	5,0	5,0
Prélèvements :				
Solde au 1er avril	57,5	**74,8**	91,6	107,2
Crédit 5 du CT	0,6	**0,0**	0,0	0,0
Excédent prévu (prélèvement)	16,7	**16,8**	15,6	14,0
	74,8	**91,6**	107,2	121,2
Solde projeté au 31 mars**	79,8	**96,6**	112,2	126,2

* Au plus 5 millions de dollars peuvent être prélevés sur le Trésor à un moment donné.

** L'excédent cumulatif des autorisations dans la colonne des prévisions 2003-2004 diffère du montant publié dans les Comptes publics. Cette différence provient d'une surévaluation de 9,6 millions de dollars de l'autorité de l'OPIC dans les Comptes publics.

Tableau 13 : Prêts, placements et avances (non budgétaires)

(en millions de dollars)	Prévisions des dépenses 2003-2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Développement sectoriel de l'industrie				
Paiement conformément au paragraphe 14(2) de la *Loi sur le ministère de l'Industrie*	-	**0,3**	0,3	0,3
Prêts conformément à l'alinéa 14(1)*a* de la *Loi sur le ministère de l'Industrie*	-	**0,5**	0,5	0,5
Total	-	**0,8**	0,8	0,8

Tableau 9 : Coût net du ou des programmes pour l'année budgétaire

(en millions de dollars)	Industrie Canada
Dépenses prévues nettes	1 702,5
Plus :	
Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	47,5
Cotisations visant la part de l'employeur pour les primes d'assurance des employés et les coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor	22,7
Protection des accidents du travail assurée par Développement social Canada	0,5
Traitements et coûts des services juridiques connexes fournis par le ministère de la Justice Canada	4,3
Total partiel	**75,0**
Coût total du Programme	**1 777,5**
Moins : Recettes non disponibles	390,0
Coût net du Programme pour 2004-2005	**1 387,5**

Tableau 10 : État financiers de fonds renouvelable — États des résultats du fonds renouvelable de l'Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC)

(en millions de dollars)	Prévisions 2003-2004	**Prévues 2004-2005**	Prévues 2005-2006	Prévues 2006-2007
Recettes disponibles	95,7	**122,3**	134,3	149,9
Dépenses				
Fonctionnement :				
Salaires et avantages sociaux des employés	62,4	**79,1**	89,8	99,3
Dépréciation	15,0	**19,3**	19,6	19,4
Réparations et entretien	1,1	**1,0**	1,0	1,1
Services administratifs et de soutien	13,9	**14,9**	15,9	16,5
Services publics, matériel et fournitures	7,8	**10,8**	11,5	11,8
Marketing	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Intérêts	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Total des dépenses	100,2	**125,1**	137,8	148,1
Excédent (déficit) partiel	(4,5)	**(2,8)**	(3,5)	1,8
Amortissement d'assistance immobilisation reporté	6,4	**6,4**	6,4	6,4
Excédent (déficit)	1,9	**3,6**	2,9	8,2

Gestion du spectre
Renouvellement de licence • Modification du régime de licences pour les systèmes cellulaires et le service de communications personnelles (1995) • Licences du service fixe par satellite et de satellite de radiodiffusion **Type de frais* :** D et P, **Pouvoir d'établissement des frais** :** LR, LMI, LGFP **Date d'entrée en vigueur du changement prévu :** • 1er avril 2004 (période de transition de 2004 à 2011) • Le régime de droits prévu devrait entrer en vigueur le 1er avril 2005. **Raison de l'imposition ou de la modification des frais :** • Être cohérent avec la priorité d'Industrie Canada relative au marché, qui consiste à créer un marché des télécommunications sans fil plus équitable, efficace et concurrentiel, et être conforme à la priorité du Ministère relative à la réglementation intelligente, qui consiste à réduire le fardeau administratif et les coûts pour les entreprises et le gouvernement. • Il y a actuellement peu de rationalisation des droits existants. Les nouveaux droits visent à recouvrer un montant équitable pour l'utilisation des ressources orbitales et du spectre. **Processus de consultation et d'examen prévu :** • Le processus de consultation et d'examen s'est achevé en 2003. Les modifications prévues afin d'abroger les dispositions pertinentes du *Règlement sur la radiocommunication* seront achevées durant l'exercice 2004-2005. • Un document de consultation est en cours de rédaction; le processus de consultation commencera probablement au deuxième trimestre de 2004.
Vente aux enchères du spectre • 2 300 MHz et 3 500 MHz (y compris les fréquences du spectre non attribuées) **Type de frais* :** D et P, **Pouvoir d'établissement des frais** :** LR **Date d'entrée en vigueur du changement prévu :** Automne 2004 **Raison de l'imposition ou de la modification des frais :** Faciliter la croissance des services de communications sans fil dans la bande 2 300 MHz et de l'accès fixe sans fil dans la bande 3 500 MHz, à la fois dans les régions urbaines et rurales, et faciliter également la mise en œuvre de nouveaux services innovateurs. **Processus de consultation et d'examen prévu :** Les consultations sont achevées et l'adjudication a eu lieu en février 2004. Un processus de consultation permettra d'informer les parties intéressées de l'intention du Ministère d'accorder des licences pour les fréquences du spectre non attribuées à l'issue de cette adjudication, sur la base du premier arrivé, premier servi, ou par une autre adjudication, si la demande dépasse l'offre.
Approbation de matériel radio et terminal **Type de frais* :** R, **Pouvoir d'établissement des frais** :** LMI **Date d'entrée en vigueur du changement prévu :** Printemps 2004 **Raison de l'imposition ou de la modification des frais :** Les droits actuels sont désuets et ne sont pas compatibles avec les nouvelles technologies et les procédures d'évaluation de la conformité. **Processus de consultation et d'examen prévu :** La proposition a été présentée à plusieurs réunions du Comité consultatif du Programme de raccordement des terminaux et du comité du Conseil consultatif canadien de la radio. Des observations ont été formulées et prises en considération. Une consultation officielle de 75 jours a commencé lors de la publication d'un avis dans la *Gazette du Canada* en décembre 2003 - janvier 2004. Après examen des commentaires et prise en considération des commentaires négatifs, le cas échéant, le décret sur les droits proposés sera présenté pour approbation en vertu de la LMI et le décret actuel en vertu de la LGFP sera abrogé.

* **Type de frais :** Droit et privilège (D et P), Service réglementaire (R).

** **Pouvoir d'établissement des frais :** *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), *Loi sur le ministère de l'Industrie* (LMI), *Loi sur la radiocommunication* (LR), *Loi sur les poids et mesures (LPM)*, *Règles sur les brevets* (RB), *Règlement sur le droit d'auteur* (RDA), *Règlement sur les dessins industriels* (RDI), *Règlement sur les marques de commerce* (RMC).

Tableau 8 : Frais d'utilisation externe

Ce tableau présente les activités prévues d'Industrie Canada pour imposer ou modifier des droits, pour la période de planification. Les organisations suivantes ne prévoient pas instaurer de nouveaux frais ni modifier les frais existants :

- Bureau de la concurrence
- Corporations Canada
- Centre de recherches sur les communications Canada
- Bureau du surintendant des faillites Canada
- Direction de financement de programmes aux petites entreprises du Canada

Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC)
L'OPIC accorde ou enregistre la propriété pour cinq types de propriété intellectuelle, soit les brevets, les marques de commerce, les droits d'auteur, les dessins industriels et les topographies de circuits intégrés. **Type de frais* :** R, **Pouvoir d'établissement des frais** :** RB, RMC, RDI, RDA **Date d'entrée en vigueur du changement prévu :** Deuxième moitié de 2004, lorsque l'OPIC commencera à offrir les nouveaux services. **Raison de l'imposition ou de la modification des frais :** L'imposition de nouveaux droits est requise parce que l'OPIC a été autorisé à devenir une administration chargée de la recherche internationale et une administration chargée de l'examen préliminaire international en vertu du Traité de coopération en matière de brevets. **Processus de consultation et d'examen prévu :** Une série de consultations avec les parties intéressées et les clients a eu lieu à l'automne 2002. Les droits ont été approuvés par le gouverneur en conseil en juin 2003.
Mesures Canada
Programme d'enregistrement — Secteur pétrolier aval **Type de frais* :** D et P, **Pouvoir d'établissement des frais** :** LPM (Accord) **Date d'entrée en vigueur du changement prévu :** Avril 2004 **Raison de l'imposition ou de la modification des frais :** Recommandation consensuelle des intervenants en vue de mettre en œuvre un programme d'enregistrement qui permet aux fournisseurs de services autorisés de mener, au nom de Mesures Canada, des inspections des appareils commerciaux utilisés dans le secteur pétrolier aval. **Processus de consultation et d'examen prévu :** Les consultations des parties visées et des fournisseurs de services éventuels ont débuté en juillet 2003 et ont été menées au moyen du site Internet de Mesures Canada et du Forum canadien sur les mesures commerciales (forum de consultation et d'information hébergé par Mesures Canada et auquel participent des représentants de l'industrie). Les droits du programme d'enregistrement sont alignés sur les programmes d'accréditation existants. Ils sont jugés raisonnables et ne constituent pas un obstacle pour les organisations qui souhaitent devenir fournisseurs de services autorisés.

Tableau 7 : Sources des recettes disponibles et des recettes non disponibles

(en millions de dollars)	Prévisions des recettes 2003-2004*	**Recettes prévues 2004-2005**	Recettes prévues 2005-2006	Recettes prévues 2006-2007
Recettes disponibles				
Règlements et services axés sur le marché				
Recherche sur les communications	7,6	**9,7**	9,7	9,7
Développement sectoriel de l'industrie				
Faillite et insolvabilité	29,9	**30,9**	31,9	31,9
Réglementation sur les sociétés	7,3	**7,5**	7,7	7,7
Fonds renouvelable – Office de la propriété intellectuelle du Canada	112,8	**136,0**	145,7	153,1
Droit et politique de la concurrence	8,8	**10,5**	10,5	10,5
	158,8	**184,9**	195,8	203,2
Total partiel des recettes disponibles	166,4	**194,6**	205,5	212,9
Recettes non disponibles				
Règlements et services axés sur le marché				
Supervision des procédures de faillite et d'insolvabilité	1,0	**1,0**	1,0	1,0
Réglementation des mesures	2,0	**2,1**	2,1	2,1
Réglementation en matière d'étiquetage et de publicité	0,1	**0,1**	0,1	0,1
Gestion du spectre **	107,7	**211,5**	211,5	211,5
Autre ***	19,0	**0,0**	0,0	0,0
	129,8	**214,7**	214,7	214,7
Développement sectoriel de l'industrie				
Recherche sur les communications	1,5	**1,5**	1,5	1,5
Revenu de placements	13,6	**13,3**	13,1	12,8
Développement	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Frais de service en vertu de la LPPE / LFPEC ****	18,8	**62,8**	62,5	64,7
Rentrées de fonds des contributions remboursables	79,8	**97,7**	118,0	168,0
Autre	1,5	**0,0**	0,0	0,0
	115,2	**175,3**	195,1	247,0
Total partiel des recettes non disponibles	245,0	**390,0**	409,8	461,7
Total des recettes disponibles et des recettes non disponibles	411,4	**584,6**	615,3	674,6

* Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses nettes prévues à la fin de l'exercice.

** Facturation de 2003-2004 différée en raison de la mise en œuvre de changements dans le régime d'octroi des licences pour les services de communications personnelles ou cellulaires.

*** Ce montant inclut les amendes et remboursements des dépenses de l'exercice précédent.

**** Les montants pour 2004-2005 et exercices suivants correspondent au regroupement des recettes d'Industrie Canada, de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada et de Développement économique Canada pour les régions du Québec.

Tableau 6 : Principaux programmes et initiatives

Industrie Canada s'efforce de réaliser ses plans en exécutant ses grandes initiatives et programmes. L'information sur ces efforts est présentée par résultat stratégique à la section 3.2. Des renseignements supplémentaires, notamment les dépenses prévues et les résultats attendus, figurent dans les tableaux sur les programmes de paiements de transfert, les fondations et les initiatives horizontales de la section 5.4. Pour des renseignements supplémentaires sur tous les programmes d'Industrie Canada, consulter **www.ic.gc.ca/cmb/welcomeic.nsf/ICPages/Programmes-et-services**

Un marché équitable, efficace et concurrentiel
Initiative de la réglementation intelligente, Programme de gestion du spectre, Initiative pour l'administration ponctuelle et ordonnée des dossiers d'insolvabilité du Bureau du surintendant des faillites Canada, Passerelle d'information pour le consommateur canadien, Forum sur la prévention de la fraude, Union internationale des télécommunications.
Une économie innovatrice
Programme de R-D et programme des APh2 de PTC, Innovation Excellence H2, Programme d'aide à la recherche industrielle – PTC, Fondation canadienne pour l'innovation, Génome Canada, Quartier de la découverte MaRS, Centre canadien de technologie créative, Institut canadien de recherches avancées, Precarn, Fondation Pierre Elliott Trudeau, Stratégie canadienne de la biotechnologie, CANARIE (CA*net4), Programme d'accès à large bande en régions rurales et éloignées.
Industrie concurrentielle et collectivités durables
Initiative fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario, programmes d'Entreprise autochtone Canada, Programme d'infrastructures Canada-Ontario, Programme de financement des petites entreprises du Canada, Programme de recherche sur le financement des PME, Initiative d'allégement du fardeau administratif, Initiative d'adaptation économique industrielle et communautaire pour le secteur du bois d'œuvre résineux, Mécanisme de financement structuré, SourceCAN, ebiz.facile, Gouvernement en direct, Collectivités ingénieuses, Francommunautés virtuelles, Programme d'accès communautaire, Rescol, Vision de la prestation des services aux entreprises, Strategis, BizPaL, Étudiants bien branchés, Programme pilote des services à large bande pour le développement rural et du Nord, Initiative nationale de satellite, Télécommunications d'urgence, Stratégie de développement durable, Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs, Shad International, Programme de développement des collectivités, Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement, Efficacité de la production de textiles, Bureau des appareils et accessoires fonctionnels, Web pour tous, Centres de services aux entreprises du Canada, Portail des affaires, Projet pilote de gestion de la chaîne d'approvisionnement, Initiative des villes durables, Qualité de l'air transfrontalier, Industries de la langue.

Montant et date du financement accordé	Utilisation prévue des fonds	Résultats attendus
	Stimuler l'investissement du secteur privé et des provinces dans la R-D fondamentale au Canada.	L'ICRA dépassera ses besoins de financement qui sont de 5 millions de dollars et progressera vers l'objectif consistant à obtenir 6,2 millions de dollars de financement.
	Renforcer les capacités de recherche interdisciplinaire dans les domaines qui revêtent une importance particulière pour le Canada.	L'ICRA renforcera et renouvellera ses programmes de recherche interdisciplinaire en cosmologie et en gravité, en évolution du système terrestre, en biologie évolutionniste, en nanoélectronique, en traitement de l'information quantique, en matériaux quantiques et sur les sociétés qui réussissent. L'ICRA lancera un nouveau programme dans un domaine où son financement ferait une différence importante.
	Encourager le resserrement des liens entre les chercheurs canadiens et étrangers.	L'ICRA accroîtra le nombre de nouveaux associés internationaux et la promotion de l'Institut dans les médias canadiens et internationaux.

Fondation Pierre Elliott Trudeau

La Fondation Pierre Elliott Trudeau accorde des bourses à des étudiants canadiens et étrangers prometteurs désireux de poursuivre au Canada des études doctorales en sciences humaines. Elle accorde également des bourses à des chercheurs en milieu de carrière et offre des mentorats à des professionnels chevronnés qui travaillent dans le domaine de la politique publique. La Fondation doit présenter un rapport annuel à Industrie Canada. Elle gère les fonds conformément à des modalités précises. (**fondationtrudeau.ca**)

Montant et date du financement accordé	Utilisation prévue des fonds	Résultats attendus
La Fondation a reçu en mars 2002 une dotation de 125 millions de dollars. Seuls les intérêts sur la dotation peuvent être utilisés pour financer les programmes de bourses et les activités de sensibilisation.	Offrir des bourses individuelles de 35 000 $ et fournir 15 000 $ pour les frais de déplacement et de réseautage.	Porter à 30 le nombre d'étudiants bénéficiant de fonds au niveau du doctorat.
	Offrir des bourses de recherche d'une valeur individuelle de 50 000 $ et fournir 25 000 $ pour les frais de déplacement et de réseautage.	Porter à 12 le nombre de bourses de recherche.
	Offrir des mentorats d'une valeur individuelle de 20 000 $ et fournir 15 000 $ pour les frais de déplacement et de réseautage.	Porter à neuf le nombre de mentorats.
	Informer le public.	La Fondation organisera une grande conférence sur des questions sociales ou relatives à la politique publique.

Génome Canada

Génome Canada est une société indépendante créée en 2000. Elle a pour mandat d'aider le Canada à devenir un chef de file mondial dans certains domaines de la recherche génomique et protéomique en établissant des consortiums pour effectuer des recherches en génomique et protéomique, appuyer des plates-formes technologiques et soutenir de grands projets en génomique et en protéomique.

(**www.genomecanada.ca**)

Montant et date du financement accordé	Utilisation prévue des fonds	Résultats attendus
Depuis sa création en 2000, Génome Canada a reçu 375 millions de dollars du gouvernement du Canada. Ce montant comprend 75 millions de dollars reçus en juin 2003 pour la recherche génomique appliquée à la santé.	En avril 2004, à l'issue d'une évaluation internationale par les pairs, le gouvernement fédéral a accordé 61,5 millions de dollars à 14 projets novateurs de génomique en santé. Ce montant s'ajoutera aux 61,5 millions de dollars fournis par d'autres partenaires. Le financement fédéral appuiera également des plates-formes scientifiques et technologiques régionales, poursuivra la sensibilisation par des symposiums, le site Web et le rapport annuel de Génome Canada, et continuera de tisser des liens internationaux au moyen de protocoles d'entente internationaux.	Accélération continue de l'investissement dans des recherches de pointe en génomique et en protéomique, en insistant dans le concours sur la recherche en génomique appliquée à la santé pour offrir des soins de santé prédictifs, préventifs et personnalisés. Élaboration continue d'une approche fédérale-provinciale-territoriale coordonnée pour la recherche en génomique. Poursuite continue de partenariats publics-privés.
Dans le budget de 2004, le gouvernement fédéral a accordé 60 millions de dollars de plus à Génome Canada.	Les 60 millions de dollars accordés dans le budget de 2004 serviront à continuer de renforcer la recherche en génomique au Canada.	Élaboration plus poussée des plates-formes scientifiques et technologiques pour fournir aux chercheurs canadiens l'infrastructure nécessaire, afin que les entreprises canadiennes puissent profiter des découvertes canadiennes.

Institut canadien de recherches avancées

L'Institut canadien de recherches avancées (ICRA) encourage l'excellence dans la recherche au Canada et renforce la communauté des chercheurs du Canada en réunissant des chercheurs de tout premier ordre qui se penchent sur de grands enjeux de la société humaine et font avancer notre compréhension du monde naturel. (**ciar.ca — en anglais seulement**)

Montant et date du financement accordé	Utilisation prévue des fonds	Résultats attendus
L'ICRA a reçu une subvention de 25 millions de dollars en mars 2002 pour financer ses activités de 2002-2003 à 2006-2007.	Renforcer la préparation, le recrutement et le maintien en poste de personnel hautement qualifié au Canada.	L'ICRA recrutera de nouveaux chercheurs qui seront membres des programmes, élargira la participation des étudiants du deuxième cycle et de niveau postdoctoral aux réunions sur les programmes, et lancera le Réseau des nouveaux chercheurs afin de former et d'encadrer de jeunes chercheurs.

Centre canadien de technologie créative (Shad International)

Shad International (Shad) est un établissement d'enseignement agréé et sans but lucratif qui vise à former des leaders innovateurs en sciences, en technologie et en entrepreneuriat. Le programme Shad Valley est un programme d'études et de stages offert l'été aux élèves de fin de secondaire. (**shad.ca**)

Montant et date du financement accordé	Utilisation prévue des fonds	Résultats attendus
Shad a reçu une subvention de 6 millions de dollars en mars 2002 afin d'élargir son programme sur une période de quatre ans.	Élargir le programme Shad Valley à l'ensemble du Canada.	Quatre autres universités accueilleraient le programme d'été d'un mois, y compris un programme en français ou bilingue et une université hôte au Québec.
	Accroître le nombre de participants à Shad Valley.	Augmentation de plus de 50 p. 100 du nombre de participants à Shad Valley par rapport aux 429 élèves actuellement acceptés chaque année.
	Élargir le programme de bourses.	Programme de bourses élargi permettant à un plus grand nombre d'élèves de participer, quelle que soit leur situation économique.
	Réduire le coût du partenariat pour les PME et accroître le nombre d'entreprises partenaires.	Hausse pouvant atteindre 50 p. 100 par rapport aux 160 sociétés qui sont partenaires actuellement.

Fondation canadienne pour l'innovation

La Fondation canadienne pour l'innovation (FCI) est une société indépendante créée par le gouvernement du Canada en 1997. Elle a pour mandat d'accroître la capacité des universités, des collèges, des hôpitaux de recherche et d'autres établissements sans but lucratif canadiens de poursuivre des activités de recherche et de développement technologique de calibre international. (**innovation.ca**)

Montant et date du financement accordé	Utilisation prévue des fonds	Résultats attendus
En août 2003, dans le cadre de l'accord de 2003 sur le renouvellement des soins de santé conclu avec les provinces, la FCI a reçu du gouvernement du Canada une subvention de 500 millions de dollars afin d'établir le Fonds des hôpitaux de recherche (FHR). Ce fonds est un fonds complémentaire du Fonds d'innovation (FI) de la FCI. Même si la FCI relève du ministre de l'Industrie, son financement provient directement du ministère des Finances Canada. Depuis sa création en 1997, la FCI a reçu 3,65 milliards de dollars du gouvernement du Canada.	Consacrer environ 100 millions de dollars du FHR au concours de 2004 en cours du FI et annoncer les résultats du FHR à l'automne 2004. Consacrer les 400 millions de dollars qui restent aux futurs concours du FI.	Contribution à des projets de recherche dans les hôpitaux à l'appui de la recherche novatrice et de la formation. Promotion d'une approche plus intégrée et multidisciplinaire dans la recherche en santé.
	Investir jusqu'à 720 millions de dollars dans les autres programmes de la FCI pour appuyer un nombre limité de projets d'infrastructure exceptionnels, de nouveaux chercheurs et de nouvelles chaires de recherche du Canada, ainsi que les coûts d'exploitation supplémentaires des nouvelles infrastructures.	Appui fourni à des établissements pour qu'ils atteignent de nouveaux sommets dans l'excellence de la recherche. Appui fourni pour attirer et garder les meilleurs talents. Optimisation de l'incidence des investissements dans l'infrastructure.

Jalons

- En consultation avec ses partenaires, PTC élabore, à l'intention des entreprises bénéficiaires, des lignes directrices sur la présentation de renseignements sur les avantages, afin de les aider à définir les contributions de leurs projets à des avantages stratégiques d'intérêt primordial pour le gouvernement du Canada et les Canadiens, et à présenter des rapports sur ces contributions.
- Dans le cadre de la mise au point de ses procédures, PTC continue d'examiner ses procédures d'établissement de priorité, de diligence raisonnable et d'approbation.
- En vue d'accroître sa présence régionale, d'améliorer sa capacité de prestation de services et de suivre l'évolution des besoins des clients, PTC a créé 15 postes d'agents à l'innovation dans l'ensemble du pays de façon à promouvoir PTC et d'autres programmes d'innovation fédéraux.
- Dans le cadre de sa stratégie d'investissement axée sur l'avenir, PTC étudiera la manière dont son programme peut le mieux soutenir l'innovation dans les technologies naissantes et transformatrices, tout en continuant de soutenir la R-D dans des industries traditionnelles et en pleine maturité pour permettre à ces dernières d'être concurrentielles dans l'économie du savoir.
- Approbation de certains projets dans le cadre du programme national de cinq ans, APh2.
- Une équipe d'Industrie Canada dirigera la promotion et la démonstration de technologies de l'hydrogène et de technologies compatibles auprès des parties intéressées du gouvernement, du secteur privé et du public canadien.

Tableau 5 : Fondations (subventions conditionnelles)

Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs

La Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs (FCJE) est une organisation privée sans but lucratif qui vise à appuyer et à développer l'entrepreneuriat chez les jeunes. Le programme offre des prêts, un mentorat et un site Web interactif aux jeunes entrepreneurs de 18 à 34 ans. (**fcje.ca**)

Montant et date du financement accordé	Utilisation prévue des fonds	Résultats attendus
La FCJE a reçu une subvention de 7,5 millions de dollars en mars 2002 afin d'élargir ses programmes sur une période de quatre ans.	Accroître son activité au Québec par un éventail de nouvelles initiatives.	Prêts et services de mentorat offerts dans 250 nouvelles collectivités, et une plus grande présence au Québec.
	Continuer de promouvoir les programmes existants auprès des jeunes Autochtones.	Collaboration avec des organisations autochtones et la Banque de développement du Canada pour offrir des services complémentaires de mentorat et de soutien aux services de prêt gérés par les Autochtones.
	Élargir **youthbusiness.com** (en anglais seulement).	Ressource en ligne améliorée à l'intention des jeunes entrepreneurs.

Résultats prévus

- Approuver et lancer au moins 10 projets, dont au moins un grand projet exigeant l'approbation du Cabinet.
- Créer des ventes de 200 millions de dollars dans les chantiers navals, soit l'équivalent de 1 700 années-personnes d'emploi direct.
- Maintenir les coûts globaux du Mécanisme à un maximum de 25 000 $ par année-personne.

Jalons

- Les ventes navales générées par le Mécanisme sont constatées et suivies lorsque des demandes de paiement sont présentées au Mécanisme.
- Les participants font état des effets sur la création d'emplois découlant des projets achevés (p. ex. le nombre d'années-personnes d'emplois directs qui sont affectées à la construction d'un navire).
- Les participants fournissent également des renseignements sur l'importance des projets achevés en ce qui concerne l'acquisition de compétences, l'innovation, la compétitivité des coûts, l'expansion du marché et la création de partenariats dans leur organisation.

Partenariat technologique Canada (PTC)

Programme de R-D de PTC : 385 310 000 $
Programme des adhérents pionniers h2 de PTC (APh2) : 8 825 000 $ (**ptc.ic.gc.ca**)

Objectifs

Programme de R-D de PTC : Faire avancer les connaissances du Canada pour améliorer la position technologique et stratégique des entreprises effectuant de la R-D; renforcer le système d'innovation du Canada; élargir et approfondir la capacité de R-D du Canada; faire des progrès en matière de santé et de sécurité.

Ces objectifs visent à faire en sorte que l'innovation au Canada soutienne des secteurs importants et ait des répercussions à long terme, qui contribueront par la suite à l'amélioration du rendement et de la compétitivité industriels, du développement durable, de la qualité de vie et de la qualité de l'environnement.

Programme des adhérents pionniers h2 (APh2) :

- Accroître la sensibilisation et l'acceptation des citoyens, des consommateurs et des investisseurs relativement aux capacités de l'hydrogène.
- Intégrer les technologies de l'hydrogène et celles qui lui sont compatibles.
- Édifier les infrastructures de l'hydrogène.
- Acquérir des compétences et mettre en place une chaîne d'approvisionnement dans l'industrie de l'hydrogène.
- Établir des codes et des normes pour l'industrie de l'hydrogène.
- Renforcer le rendement, la fiabilité, la durabilité et la viabilité économique de la technologie de l'hydrogène et des technologies qui lui sont compatibles.

Les objectifs du programme seront atteints grâce à des projets pilotes dans le domaine de la technologie de l'hydrogène.

Résultats prévus

Pour plus de renseignements : **ptc.ic.gc.ca** et **ptc.ic.gc.ca/h2**

Résultats prévus

Les résultats relatifs au renforcement des capacités des collectivités comprennent les suivants :

- Études des besoins et des atouts communautaires.
- Élaboration et mise en œuvre de plans d'action communautaires.
- Recrutement et maintien en poste de dirigeants communautaires et établissement de réseaux de leadership communautaires.
- Acquisition de compétences en gestion des affaires dans les collectivités touchées.
- Réseaux et partenariats de développement économique mis en place dans les collectivités touchées.

Pour la diversification, l'amélioration de la productivité et les nouveaux débouchés économiques, les résultats comprennent les suivants :

- Exploitation d'essences feuillues sous-utilisées ou non utilisées.
- Projets de forêts modèles et d'amélioration des peuplements.
- Mise en place de procédés de transformation et de produits à valeur ajoutée dans les PME.
- Transferts de technologies aux PME.
- Projets précommerciaux ou de démonstration axés sur la transformation du bois et la mise au point de produits.
- Commercialisation (initiatives de commercialisation des prototypes et du produit de la recherche).
- Formation de partenariats internationaux et développement de marchés d'exportation et de nouveaux marchés.
- Activités de détail portant sur les produits du bois.
- Nouvelles activités de fabrication dans les collectivités touchées.
- Mise en valeur d'attractions touristiques actuelles ou nouvelles, y compris l'écotourisme autochtone.
- Initiatives de marketing visant à attirer de nouveaux investissements dans les collectivités touchées.

Jalons

Les sources d'information requises pour évaluer le rendement du programme sont les suivantes :

- Rapports sur le rendement à remettre périodiquement par les organismes de développement régional à Industrie Canada, conformément aux indicateurs et mesures de rendement convenus.
- Bénéficiaires du financement de programme pour les projets approuvés, au moyen d'entrevues et d'un examen des renseignements financiers et des renseignements sur les projets.
- Parties intéressées des régions ou collectivités qui devraient profiter des projets approuvés (au moyen d'entrevues et de sondages).
- Statistique Canada ou autres sources vérifiables et indépendantes de données socioéconomiques. (Dans la mesure du possible, des données justificatives seront demandées aux personnes interrogées. En outre, d'autres personnes qui connaissent bien les sujets seront consultées pour vérifier l'information obtenue.)

Mécanisme de financement structuré

54 084 000 $ (**strategis.gc.ca/epic/internet/insim-cnmi.nsf/vwGeneratedInterF/uv00003f.html**)

Objectifs

- Stimuler les activités économiques dans le secteur canadien de la construction navale et maritime industrielle en offrant une aide financière aux acheteurs-preneurs de navires de construction canadienne, pour accroître les recettes annuelles d'environ 200 millions de dollars et le nombre d'emplois, de 1 740.
- Offrir à l'industrie un financement à un taux concurrentiel pour tenir compte des défis uniques qu'elle doit surmonter sur le marché mondial d'aujourd'hui. Ce programme mettra l'accent sur les possibilités et son application sera tournée vers l'avenir.
- Offrir une solution de remplacement aux propriétaires de navires canadiens qui ne peuvent profiter pleinement de la déduction pour amortissement accéléré.

Compte tenu de la conjoncture internationale actuelle dans le secteur de la construction navale et maritime industrielle, le Mécanisme de financement structuré constitue un élément essentiel du cadre stratégique canadien récemment annoncé dans le domaine de la construction navale (*Cap sur les nouveaux débouchés — Nouveau cadre stratégique pour le secteur canadien de la construction navale et maritime industrielle*), qui vise les objectifs indiqués ci-dessus.

Jalons

- Élaboration d'une stratégie d'apprentissage en ligne.
- Élaboration d'un programme de recherche sur l'apprentissage en ligne.
- Augmentation de 30 p. 100 de la proportion des écoles des Premières nations raccordées à Internet haute vitesse.
- Définition des besoins éducatifs et d'apprentissage continu des Premières nations en partenariat avec les parties autochtones intéressées, les fabricants de produits d'apprentissage en ligne et les autres intervenants du milieu de l'enseignement.
- Préparation en vue de l'élaboration de normes internationales d'apprentissage en ligne et participation à l'élaboration de ces normes.
- Élaboration de programmes de recherche sur l'apprentissage en ligne et ses conséquences pour les critères et les normes de cet apprentissage, et appui de ces recherches.
- Promotion de l'utilisation des possibilités d'apprentissage en ligne au niveau postsecondaire en travaillant avec des consortiums d'établissements d'enseignement.
- Don aux écoles d'ordinateurs remis à neuf.

Économie sociale – Financement

7 000 000 $

Objectifs

Reconnaissant la contribution croissante de l'économie sociale aux collectivités, le budget de 2004 a prévu un financement supplémentaire de 100 millions de dollars sur cinq ans pour les programmes pilotes qui offrent du financement sous forme de capital patient et prêts aux entreprises sociales.

L'accès aux prêts et au capital patient constitue souvent un élément essentiel de la capacité de croissance d'une entreprise sociale. L'amélioration de cet accès – qui facilitera le rôle que jouent les entreprises sociales dans l'atteinte des buts économiques, sociaux et communautaires – est l'objectif principal des initiatives de financement annoncées dans le budget de 2004.

La répartition annuelle régionale des fonds est la suivante : Ouest canadien (5 millions de dollars par an); Ontario (7 millions par an); Québec (6 millions par an); et Canada atlantique (2 millions par an). Les organismes de développement régional octroieront les fonds dans l'Ouest canadien, au Québec et au Canada atlantique, alors qu'Industrie Canada et FedNor seront chargés de l'allocation des fonds en Ontario.

Résultats prévus

- Nombre accru d'entreprises sociales financièrement viables dans des collectivités de tout l'Ontario, suite au financement d'Industrie Canada.
- Capacité accrue de ces entreprises de favoriser le bien-être économique et social des clients et collectivités qu'elles desservent.

Jalons

- Approbations du Cabinet prévues pour l'automne 2004.
- La mise en application de nouveaux instruments de financement, par l'entremise des organismes de développement régional et des organismes de prestation des services grand public, suivra selon les besoins.

Initiative d'adaptation économique industrielle et communautaire pour le secteur du bois d'œuvre résineux

72 326 000 $

Objectifs

Générer à long terme des avantages économiques durables — emplois permanents, entreprises, nouveaux produits, adoption de nouvelles technologies et installations communautaires — dans les régions et les collectivités qui ont perdu des emplois permanents à cause des droits imposés par les États-Unis sur le bois d'œuvre résineux, en finançant des projets propres à favoriser la diversification de l'économie et à réduire la dépendance à l'égard de cette industrie.

Direction générale des applications de l'autoroute de l'information — Stratégie emploi jeunesse (DGAAI — SEJ)

14 760 000 $ (**jeunesse.gc.ca**)

Objectifs

Offrir des stages de travail à des jeunes de 15 à 30 ans qui possèdent des compétences en TIC, afin de leur donner un avantage dans l'économie du savoir au Canada et à l'étranger.

Résultats prévus

Les organisations communautaires, les écoles, les entreprises et le grand public amélioreront leur connaissance d'Internet et acquerront des compétences technologiques connexes.

Contributions de la SEJ :

- Créer une main-d'œuvre qualifiée et procurer d'autres avantages éducatifs, sociaux et économiques grâce à l'utilisation accrue de nouvelles technologies de l'information.
- Offrir aux jeunes une expérience de travail utile, en leur permettant d'acquérir des compétences commercialisables en TIC et d'autres compétences importantes, comme la communication, le leadership, le travail d'équipe, l'analyse et la créativité.
- Améliorer les perspectives d'emploi des jeunes et les rendre plus productifs dans l'économie du savoir.
- Mettre fin au cycle de l'impossibilité de nombreux jeunes de trouver un emploi parce qu'ils n'ont pas d'expérience, en particulier ceux qui doivent surmonter des obstacles à l'emploi.
- Aider les jeunes à acquérir des compétences transférables en marketing, promotion, recherche, enseignement, formation et communications.

Jalons

Pendant l'exercice 2004-2005, la DGAAI embauchera au moins 2 500 jeunes dans ses divers programmes, comme l'Initiative jeunesse du Programme d'accès communautaire, l'Initiative jeunesse de Rescol et Cyberjeunes Canada International. Ces jeunes acquerront des compétences utilisables dans un emploi à long terme.

Rescol

16 700 000 $ (**rescol.ca**)

Objectifs

- Placer le Canada à l'avant-garde des capacités d'apprentissage en ligne.
- Appuyer l'utilisation novatrice des TIC afin de développer des compétences axées sur l'emploi.
- Promouvoir la compétitivité de l'industrie de l'apprentissage en ligne.

Résultats prévus

- Accès accru des apprenants canadiens aux TIC et utilisation efficace de ces technologies.
- Capacité canadienne accrue d'échanger, d'adapter et d'adopter les pratiques exemplaires nationales et internationales.
- Connectivité et intégration accrues des TIC dans les écoles des Premières nations.
- Sensibilisation accrue des normes techniques internationales libres pour l'industrie de l'apprentissage en ligne et les concepteurs de contenu d'apprentissage en ligne, et application accrue de ces normes.
- Amélioration des normes à l'appui de l'interopérabilité, qui sont pertinentes pour les apprenants et les concepteurs canadiens.
- Transformation d'un problème environnemental (le matériel de TIC excédentaire) en une ressource utile d'apprentissage et d'acquisition de compétences pour les Canadiens.
- Documentation de l'efficacité de l'apprentissage en ligne.

Initiative fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario (FedNor)

Programme FedNor : 46 300 000 $

Programme de développement des collectivités (Ontario) : 20 160 000 $ (**fednor.ic.gc.ca**)

Objectifs

FedNor : Promouvoir le développement économique dans le Nord de l'Ontario pour renforcer l'économie nationale et aider à créer des occasions d'affaires et des possibilités d'emploi.

Programme de développement des collectivités : Stimuler le développement économique en aidant les collectivités à développer et à diversifier leur économie par une planification stratégique communautaire, des services aux entreprises et un accès au capital.

Résultats prévus

FedNor

Accès au capital pour les petites entreprises

- Incidence accrue du financement de projets à risques plus élevés offert aux PME.

Accès des petites entreprises à l'information

- Connaissance et utilisation accrues des TIC.

Accès des petites entreprises aux marchés

- Innovation et compétitivité accrues des entreprises.
- Sensibilisation accrue des PME aux possibilités d'exportation, connaissances enrichies et utilisation de compétences commerciales.

Promotion de collectivités durables et autonomes

- Prise de décisions et activités accrues dans les collectivités pour renforcer les économies locales, y compris dans les collectivités autochtones, et meilleure adaptation à l'économie du savoir.
- Maintien et perfectionnement du capital humain.

Programme de développement des collectivités

- Renforcement des capacités des collectivités grâce à l'élaboration et à la mise en œuvre de plans communautaires stratégiques.
- Services de consultation et d'information aux PME.
- Accès amélioré au capital pour appuyer les entreprises actuelles et aider les entrepreneurs à en créer de nouvelles.

Jalons

- Partenariats accrus avec les Sociétés d'aide au développement des collectivités et les institutions financières pour répondre aux besoins de financement des PME des régions rurales et du Nord.
- Contributions à l'appui d'initiatives qui renforcent et améliorent la capacité d'innovation des collectivités et des PME des régions rurales et du Nord.
- Prestation de services clés afin de faire connaître les débouchés commerciaux, de développer les compétences et les capacités commerciales, et d'appuyer de nouvelles activités de promotion commerciale internationale.
- Appui à une capacité communautaire améliorée de planification et de développement à l'échelle locale.

Commercialisation de la recherche subventionnée par le gouvernement dans les universités et les hôpitaux de recherche

10 000 000 $

Objectifs

Améliorer la capacité de commercialisation des universités et des hôpitaux de recherche grâce à l'affectation de 50 millions de dollars sur cinq ans dans un fonds pilote. Les conseils subventionnaires et les consortiums d'universités et d'hôpitaux de recherche sont admissibles au financement, sur une base concurrentielle.

Un conseil consultatif du secteur privé sera mis sur pied pour orienter la conception et la mise en œuvre d'un processus concurrentiel, notamment l'établissement d'objectifs et de critères pour évaluer les propositions.

Résultats prévus

Amélioration de la capacité de commercialisation des universités et hôpitaux de recherche canadiens, de façon à permettre à ces institutions de mettre en marché plus rapidement et plus efficacement des découvertes issues de la recherche et à aider le Canada à tirer profit de son investissement dans la recherche.

Jalons

Mettre sur pied un comité consultatif composé de représentants du secteur privé ayant de l'expérience et des connaissances dans le domaine de l'élaboration et du financement d'initiatives de commercialisation. Collaborer avec le comité consultatif durant l'automne 2004 afin de concevoir la structure et l'exploitation du fonds. Sous réserve de l'approbation par le Parlement des détails du fonds, le programme sera lancé à la fin de l'exercice 2004-2005 ou au début de l'exercice suivant. Étant donné le délai nécessaire à la préparation des propositions, le financement des projets débutera au cours de l'exercice 2005-2006.

Programme d'accès communautaire (PAC)

21 150 000 $ (**pac.ic.gc.ca**)

Objectifs

Faire en sorte que les Canadiens bénéficient d'un accès public à Internet à un prix abordable et qu'ils possèdent les compétences nécessaires pour se servir d'Internet.

Résultats prévus

- Financement durable des centres du PAC dans tout le pays afin de fournir un accès public dans les écoles, les bibliothèques, les organismes communautaires, les immeubles gouvernementaux et d'autres installations, en partenariat avec les gouvernements provinciaux et territoriaux et plus de 100 réseaux PAC.
- Sensibiliser le public aux avantages et aux possibilités découlant de l'utilisation des TIC pour des centaines de milliers de Canadiens.
- Offrir des millions d'heures de formation pour aider les citoyens à apprendre à utiliser efficacement les TIC.
- Appuyer les programmes et services en ligne du gouvernement par le biais des centres du PAC.

Jalons

Pour l'exercice 2004-2005, le PAC financera des centres dans tout le pays, en partenariat avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, le secteur privé et des organismes communautaires.

La direction de financement de programmes aux petites entreprises du Canada

Passif en vertu de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* : 16 630 000 $
Passif en vertu de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada* — Volet des prêts : 89 340 000 $
Passif en vertu de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada* — Volet du crédit-bail : 200 000 $

(**strategis.gc.ca/fpec**)

Objectifs

Encourager les prêteurs et les locateurs privés à accroître les prêts et le crédit-bail en vue de la création, de l'agrandissement, de la modernisation et de l'amélioration des petites entreprises.

Résultats prévus

Le Ministère offrira un programme de partage des pertes sur prêts et sur contrats de location (en vertu de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada*) en partenariat avec les prêteurs et les locateurs du secteur privé afin d'améliorer l'accès au financement par les petites entreprises.

Jalons

Deux grandes activités sont prévues en 2004-2005. La première est une évaluation du volet des prêts du Programme de financement des petites entreprises du Canada, conformément au Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats. La seconde est un examen exhaustif qui fera l'objet d'un rapport à déposer au Parlement d'ici le 31 mars 2005.

Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (PICTV)

6 681 000 $

Objectifs

Encourager les entreprises canadiennes à élaborer et à réaliser des projets novateurs, à diversifier leurs produits, à développer des créneaux de marché et à adopter des pratiques technologiques exemplaires.

Résultats prévus

Le PICTV comprend trois grands volets :

1. Volet entreprise : Aider les entreprises du secteur du textile et du vêtement à améliorer leur productivité, à évaluer les débouchés à l'exportation, à développer et mettre en œuvre des initiatives de commerce électronique, et à élaborer des plans d'affaires exhaustifs. Ce volet, qui devrait se terminer le 31 mars 2005, n'accepte plus de nouvelles demandes de financement. De 50 à 60 projets supplémentaires seront approuvés en 2004-2005, ce qui portera à environ 140 ou 150 le nombre de projets approuvés pour ce programme.

2. Volet efficacité de la production de textiles : Dans le cadre de ce nouveau volet du PICTV, qui en est à sa première année, 25 projets devraient être approuvés. Ces projets viseront à accroître la productivité et/ou l'efficience dans la fabrication de textiles.

3. Volet initiatives nationales : Aider les groupes bénéficiaires, comme les associations sectorielles à élaborer des initiatives nationales dans des domaines comme le marketing mondial, l'image de marque et le commerce électronique.

Jalons

À la fin de chaque volet du PICTV, tous les projets achevés seront examinés afin de déterminer leur niveau de réussite, et un rapport final indiquera les taux de réussite. De plus, environ 8 p. 100 des projets seront vérifiés afin de déterminer leur conformité aux critères du Programme et de contrôler les demandes de remboursement. Les projets à vérifier seront choisis en fonction d'une formule élaborée pour le Cadre de vérification axé sur les risques, qui classe les projets en fonction de cotes de risque.

Les consultations, par le biais du Groupe de travail sur le textile et le vêtement, se poursuivront afin de s'assurer que le programme répond aux besoins de l'industrie.

Programme pilote des services à large bande pour le développement rural et du Nord

76 500 000 $ (**largebande.gc.ca**)

Objectifs

- Contribuer au but du gouvernement du Canada consistant à assurer l'accès de toutes les collectivités canadiennes à des services à large bande à prix abordable.
- Aider les collectivités à élaborer et à mettre en œuvre des plans de connectivité à large bande, encourageant ainsi le déploiement par le secteur privé.
- Accroître le nombre de collectivités ayant accès aux communications à large bande.

Résultats prévus

Le Programme pilote des services à large bande pour le développement rural et du Nord apportera les services à large bande (Internet haute vitesse) aux collectivités rurales, éloignées et autochtones qui n'ont pas accès actuellement à ces services. En renforçant l'avantage concurrentiel de ces collectivités grâce à l'infrastructure à large bande, le Programme offre aux collectivités non urbaines des possibilités nouvelles et croissantes d'accès au gouvernement en ligne, au téléapprentissage, à la télésanté et aux applications du commerce électronique, et leur donne notamment la possibilité de commercialiser des services communautaires dans le monde entier.

Jusqu'ici, le Programme pilote a démontré sa capacité d'entraîner des investissements plus de deux fois supérieurs aux montants accordés aux collectivités bénéficiaires. Les investissements complémentaires d'autres ministères fédéraux, d'organismes de développement régional, des provinces et des territoires, ainsi que du secteur privé contribuent aussi beaucoup à l'élargissement des réseaux à large bande à des collectivités qui n'étaient pas encore desservies.

Jalons

En 2004-2005, le Programme pilote des services à large bande pour le développement rural et du Nord commencera à apporter les services à large bande à quelque 762 collectivités canadiennes qui n'ont pas encore accès à ces services, dont 139 collectivités autochtones, grâce aux deux premières séries de mise en œuvre des projets.

Programme d'infrastructures Canada-Ontario (PICO)

208 916 000 $ (**ic.gc.ca/coip-pico**)

Objectifs

Améliorer la qualité de vie en investissant dans les infrastructures municipales et atteindre les buts suivants :

- Rehausser la qualité de l'environnement.
- Favoriser la croissance économique à long terme.
- Moderniser les infrastructures communautaires.
- Bâtir les infrastructures du XXI^{e} siècle en recourant à des partenariats novateurs, à des approches nouvelles et à des pratiques exemplaires.

Résultats prévus

Les contributions fédérales et provinciales aux projets d'infrastructures municipales urbaines et rurales en Ontario devraient générer des investissements de capitaux supérieurs à 2 milliards de dollars pendant la durée de vie du Programme. Quarante pour cent des fonds octroyés seront consacrés à des projets d'infrastructures municipales « vertes » (p. ex. les usines de traitement d'eau et les aqueducs) et au moins 15 p. 100, à des projets proposés par des collectivités rurales.

Jalons

Étant donné la réaction extraordinaire et positive au PICO, tous les fonds fédéraux disponibles dans le programme actuel ont été réservés pour des projets approuvés. Au cours de la prochaine année, des annonces seront faites pour le reste de l'engagement fédéral de 680,7 millions de dollars dans le cadre de ce programme.

Quartier spécialisé dans les découvertes médicales et les sciences connexes (MaRS)

10 000 000 $ (**marsdd.com — en anglais seulement**)

Objectifs

- Réunir l'élite du milieu des sciences et du monde des affaires pour faciliter la commercialisation des résultats de la recherche médicale et de la recherche scientifique connexe au Canada.
- Appuyer les jeunes entreprises de biotechnologie issues des établissements de recherche médicale en leur fournissant une infrastructure matérielle ainsi que les services commerciaux et financiers dont elles ont besoin pour réussir.

Résultats prévus

MaRS offrira son programme de commercialisation exhaustif au moyen de son infrastructure matérielle et virtuelle. Avec ses laboratoires et ses services commerciaux et financiers, ce quartier de la découverte constitue l'infrastructure matérielle, tandis qu'un réseau en Ontario et dans l'ensemble du pays constituera l'infrastructure virtuelle. Une grappe virtuelle puissante appuiera un réseau de parcs scientifiques, de centres et d'instituts de recherche où la médecine convergera avec des disciplines qui ne lui sont pas associées habituellement. MaRS aidera les Canadiens à bénéficier pleinement des retombées socioéconomiques des investissements dans l'innovation.

Jalons

La construction de l'immeuble principal du quartier de la découverte MaRS sera achevée d'ici mars 2005. À ce moment-là, MaRS accueillera ses premiers locataires et leur offrira une gamme complète de services financiers et commerciaux afin de les aider à commercialiser les résultats de la recherche.

Secteur d'activité : Développement sectoriel de l'industrie

Programmes d'Entreprise autochtone Canada (Programme de développement des entreprises autochtones et Programme d'assurance-prêt pour les entreprises autochtones)

38 250 000 $ (**abc-eac.ic.gc.ca**)

Objectifs

Accroître le nombre d'entreprises viables au pays qui appartiennent à des Canadiens autochtones et sont contrôlées par eux. Améliorer l'accès aux occasions d'affaires, favoriser l'autonomie et créer un climat d'affaires favorable pour le bénéfice des Canadiens autochtones de toutes les régions du Canada.

Résultats prévus

Entreprise autochtone Canada (EAC) a confirmé ses résultats à court et à long terme en développant un modèle logique. Le résultat ultime pour EAC est la création et l'expansion au Canada d'entreprises viables qui appartiennent à des Canadiens autochtones et sont contrôlées par eux.

Jalons

Les jalons pour atteindre le résultat ultime sont classés en résultats immédiats et intermédiaires.

Les résultats immédiats comprennent les suivants :

- Acceptation accrue de subventions et de contributions, surtout pour améliorer les programmes et combler les lacunes.
- Meilleure prestation des services, y compris des améliorations aux réseaux des organisations de développement externes et des organisations de diversification des modes de prestation des services.
- Meilleur accès aux prêts de développement, y compris meilleur fonctionnement et meilleure administration des organismes de développement des entreprises et des institutions financières autochtones.
- Compétences ministérielles en ce qui concerne les questions autochtones.

Les résultats intermédiaires comprennent les suivants :

- Meilleur accès au financement commercial.
- Meilleures compétences en gestion des affaires.
- Meilleur accès aux marchés.
- Organisations commerciales et financières autochtones renforcées.
- Coordination et cohérence accrues des politiques et programmes fédéraux de développement des entreprises.

Tableau 3 : Sommaire des paiements de transfert par secteur d'activité

(en millions de dollars)	Prévisions des dépenses 2003-2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Subventions				
Politique micro-économique	517,8	**17,8**	6,8	6,8
Règlements et services axés sur le marché	0,1	**0,1**	0,1	0,1
Développement sectoriel de l'industrie	88,5	**60,0**	0,0	0,0
Total des subventions	606,4	**77,9**	6,9	6,9
Contributions				
Politique micro-économique	0,2	**0,6**	0,0	0,0
Règlements et services axés sur le marché	1,8	**1,7**	1,7	1,7
Développement sectoriel de l'industrie	807,2	**1 118,6**	767,3	518,3
Total des contributions	809,2	**1 120,9**	769,0	520,0
Total des subventions et contributions	1 415,6	**1 198,8**	775,9	526,9

Tableau 4 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (5 millions de dollars ou plus)

Secteur d'activité : Politique micro-économique

Union internationale des télécommunications (UIT) (Suisse)

6 808 000 $

Objectifs

Protéger les droits du Canada en matière de communications internationales touchant les radiocommunications, la normalisation et le développement, conformément au pouvoir dévolu au ministre de l'Industrie en vertu de la *Loi sur la radiocommunication* et de la *Loi sur le ministère de l'Industrie*.

Résultats prévus

À titre de membre de l'UIT, le Canada peut obtenir des résultats dans un large éventail de dossiers influant sur la gestion internationale du spectre de radiofréquences et de l'orbite des satellites, l'élaboration efficiente et rapide de normes internationales, ainsi que la promotion de la connectivité dans les pays en développement pour aider à combler le fossé numérique.

Jalons

Parmi les activités qui ont une incidence sur le programme de l'UIT figurent les suivantes :

- Préparation en vue de l'Assemblée mondiale de normalisation des télécommunications de 2004 et participation à cette assemblée.
- Préparation en vue des réunions annuelles du Conseil de l'UIT, du Groupe consultatif des radiocommunications de l'UIT, du Groupe consultatif de développement des télécommunications et du Groupe consultatif de normalisation des télécommunications, et participation à ces réunions.
- Préparation en vue de diverses réunions relatives à la Conférence et à l'Assemblée mondiale des radiocommunications de 2007, et participation à ces réunions.

Les dépenses prévues en 2004-2005 sont moins élevées que les prévisions des dépenses pour 2003-2004, essentiellement en raison de dépenses prévues moins élevées dans le secteur d'activité de la Politique micro-économique. Cela provient d'une subvention de 500 millions de dollars à la Fondation canadienne pour l'innovation en 2003-2004, annoncée dans le budget de 2003. (L'octroi de cette subvention a été reporté de 2002-2003 à 2003-2004.) Le Ministère a reçu un financement supplémentaire pour un certain nombre d'initiatives, tel qu'annoncé dans le budget de 2004. Parmi ces initiatives, indiquées au tableau 5.3, mentionnons les suivantes :

- Génome Canada a reçu un financement de 60 millions de dollars pour 2004-2005 (*voir aux pages 18 et 55*). Cette subvention s'ajoute aux investissements précédents qui subventionnent la recherche en génomique.
- À la suite d'un examen de l'ensemble des programmes et initiatives relevant de Un Canada branché, Rescol et le Programme d'accès communautaire (*voir aux pages 47 et 49*) ont reçu un financement supplémentaire pour les deux prochains exercices, soit 25 millions de dollars chacun en 2004-2005 et le même montant en 2005-2006.

Les dépenses prévues pour 2005-2006 et pour 2006-2007 diminuent en raison des réductions du financement actuellement prévu au titre des programmes de subventions et contributions, ainsi que du transfert de certaines responsabilités à Commerce international Canada :

- Le Programme d'infrastructures Canada-Ontario, Partenariat technologique Canada, le Programme pilote des services à large bande pour le développement rural et du Nord, l'Initiative d'adaptation économique industrielle et communautaire pour le secteur du bois d'œuvre résineux, ainsi que le Mécanisme de financement structuré sont des programmes qui affichent présentement une diminution de l'ensemble des dépenses prévues.
- Le transfert de certaines activités d'Industrie Canada à Commerce international Canada entraîneront des réductions de 17,4 millions de dollars au titre des dépenses prévues (à l'exclusion des coûts indirects) pour 2005-2006 et 2006-2007. Une réduction de 20,7 millions de dollars pour 2004-2005 était déjà incluse dans les chiffres du Budget principal des dépenses.

5.4 Tableaux financiers récapitulatifs

Tableau 1 : Sommaire des dépenses d'immobilisations, par programme et par secteur d'activité

(en millions de dollars)	Prévisions des dépenses 2003-2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Développement sectoriel de l'industrie	0,3	**5,7**	1,1	0,1
Total	0,3	**5,7**	1,1	0,1

Tableau 2 : Renseignements sur les dépenses de projets

(en millions de dollars)	Coût total estimatif actuel	Prévisions des des dépenses jusqu'au 31 mars 2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Développement sectoriel de l'industrie					
Centre de recherches sur les communications Canada — Étape de mise en œuvre du projet Installation de photonique (Approbation effective de projet)	7,8	0,3	**5,7**	1,1	0,1
Total	7,8	0,3	**5,7**	1,1	0,1

5.3 Dépenses prévues et équivalents temps plein

Dépenses prévues du Ministère				
(en millions de dollars)	Prévisions des dépenses 2003-2004*	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Politique micro-économique	556,7	**48,5**	40,7	40,7
Règlements et services axés sur le marché	268,3	**305,2**	306,5	315,6
Développement sectoriel de l'industrie	1 142,9	**1 204,2**	849,7	615,6
Services de gestion et services généraux	119,9	**114,4**	113,6	113,7
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	2 087,8	**1 672,3**	1 310,5	1 085,6
Développement sectoriel de l'industrie	0,0	**0,8**	0,8	0,8
Non budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	0,0	**0,8**	0,8	0,8
Moins : Recettes disponibles	166,4	**194,6**	205,5	212,9
Total du Budget principal des dépenses	1 921,4	**1 478,5**	1 105,8	873,5
Rajustements (Dépenses prévues non incluses dans le Budget principal des dépenses) :				
Budget de 2004 :				
Génome Canada		**60,0**	0,0	0,0
Programme d'accès communautaire		**25,0**	25,0	0,0
Programme Rescol		**25,0**	25,0	0,0
Commercialisation de la recherche subventionnée par le gouvernement fédéral		**10,0**	10,0	10,0
FedNor — Besoins de développement économique dans l'Est de l'Ontario		**10,0**	0,0	0,0
Bureau de la concurrence		**8,0**	8,0	0,0
Appui à l'économie sociale — Financement		**7,0**	7,0	7,0
Commercialisation de la recherche effectuée dans les laboratoires de l'État		**5,0**	5,0	5,0
Appui à l'économie sociale — Développement des capacités		**3,5**	3,5	3,5
Réduction des formalités administratives des petites entreprises		**1,0**	1,0	1,0
Protection des enfants contre l'exploitation sexuelle sur Internet		**0,6**	0,6	0,6
Budget de 2003 :				
Plan d'action sur les langues officielles, Croissance économique (portion restante)		**0,5**	0,5	0,5
Budget de 2000 :				
FedNor — Programme de développement des collectivités		**0,0**	7,4	7,4
Accès légal à l'information et aux communications pour assurer la sécurité du public		**0,0**	0,3	0,3
Budget de 1999 :				
Stratégie emploi jeunesse, Rescol et Programme d'accès communautaire		**16,3**	16,3	16,3
Stratégie emploi jeunesse et Étudiants bien branchés		**3,5**	3,5	3,5
Accès aux rentrées de fonds des contributions remboursables :				
Partenariat technologique Canada (PTC)		**28,0**	0,0	0,0
Autre		**19,9**	37,1	29,4
Autres rajustements :				
Programme des industries canadiennes du textile et des vêtements		**2,3**	4,9	4,9
Fonds de la Stratégie canadienne de la biotechnologie		**0,0**	9,5	9,5
Transfert à Commerce international Canada (excluant les coûts indirects)		**0,0**	(17,4)	(17,4)
Transfert de crédit à PTC — Coûts des locaux		**(0,2)**	(0,2)	(0,2)
Transfert au nouveau Bureau du commissaire à l'éthique		**(1,3)**	(1,3)	(1,3)
Total des rajustements aux dépenses prévues	0,0	**224,0**	145,6	79,9
Dépenses nettes prévues**	1 921,4	**1 702,5**	1 251,4	953,4
Moins : Recettes non disponibles	245,0	**390,0**	409,8	461,7
Plus : Coût des services reçus sans frais	77,2	**75,0**	71,2	77,3
Coût net du programme	1 753,6	**1 387,5**	912,8	569,0
Équivalents temps plein	6 015	**5 963**	6 038	6 038

* Ceci reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues à la fin de l'exercice.

** Inclut un montant de 0,8 million de dollars du Non budgétaire du Budget principal des dépenses.

5.2 Aligner les ressources avec les résultats stratégiques

Affectation des ressources selon les résultats stratégiques

Les données présentées dans le tableau ci-dessous indiquent la valeur approximative des fonds affectés à chaque résultat stratégique.

Affectation des ressources ministérielles (en millions de dollars) **Dépenses nettes prévues***	**Un marché équitable, efficace et concurrentiel**	**Une économie innovatrice**	**Industrie concurrentielle et collectivités durables**	**Services de gestion et gouvernance**	**Total pour le secteur**
Secteurs d'industrie Canada	Total	Total	Total	Total	Total
Secteur de la politique	7,3	44,6	12,3		64,2
Secteur de l'industrie	0,0	73,6	185,1		258,7
Bureau de la concurrence	38,4	0,0	0,0		38,4
Secteur du STIT	51,5	1,5	169,7		222,7
Secteur des opérations	59,3	0,0	469,0		528,3
Centre de recherches sur les communications Canada	0,0	37,9	0,0		37,9
Partenariat technologique Canada	0,0	412,1	0,0		412,1
Bureau de la consommation	4,6	0,0	0,0		4,6
Bureau principal de l'information (prestation du programme)	0,5	0,0	13,6		14,1
Autres**				120,7	120,7
Total	**161,6**	**569,7**	**849,7**	**120,7**	**1 701,7**

* Les chiffres sont fondés sur le budgétaire du Budget principal des dépenses de 2004-2005, net des recettes et incluant le régime d'avantages sociaux des employés (RASE) et les rajustements aux dépenses prévues.

** Comprend les organisations telles que le Secteur de la fonction de contrôleur et de l'administration, la Direction générale des ressources humaines et le Bureau principal de l'information (Services ministériels). Le total inclut d'autres rajustements aux dépenses prévues n'ayant pas encore été associées à un résultat stratégique précis.

L'information présentée dans les tableaux financiers qui suivent est conforme à la structure de planification, de rapport et de responsabilisation approuvée du Ministère et correspond à ses trois secteurs d'activité : politique micro-économique, développement sectoriel de l'industrie, et règlements et services axés sur le marché.

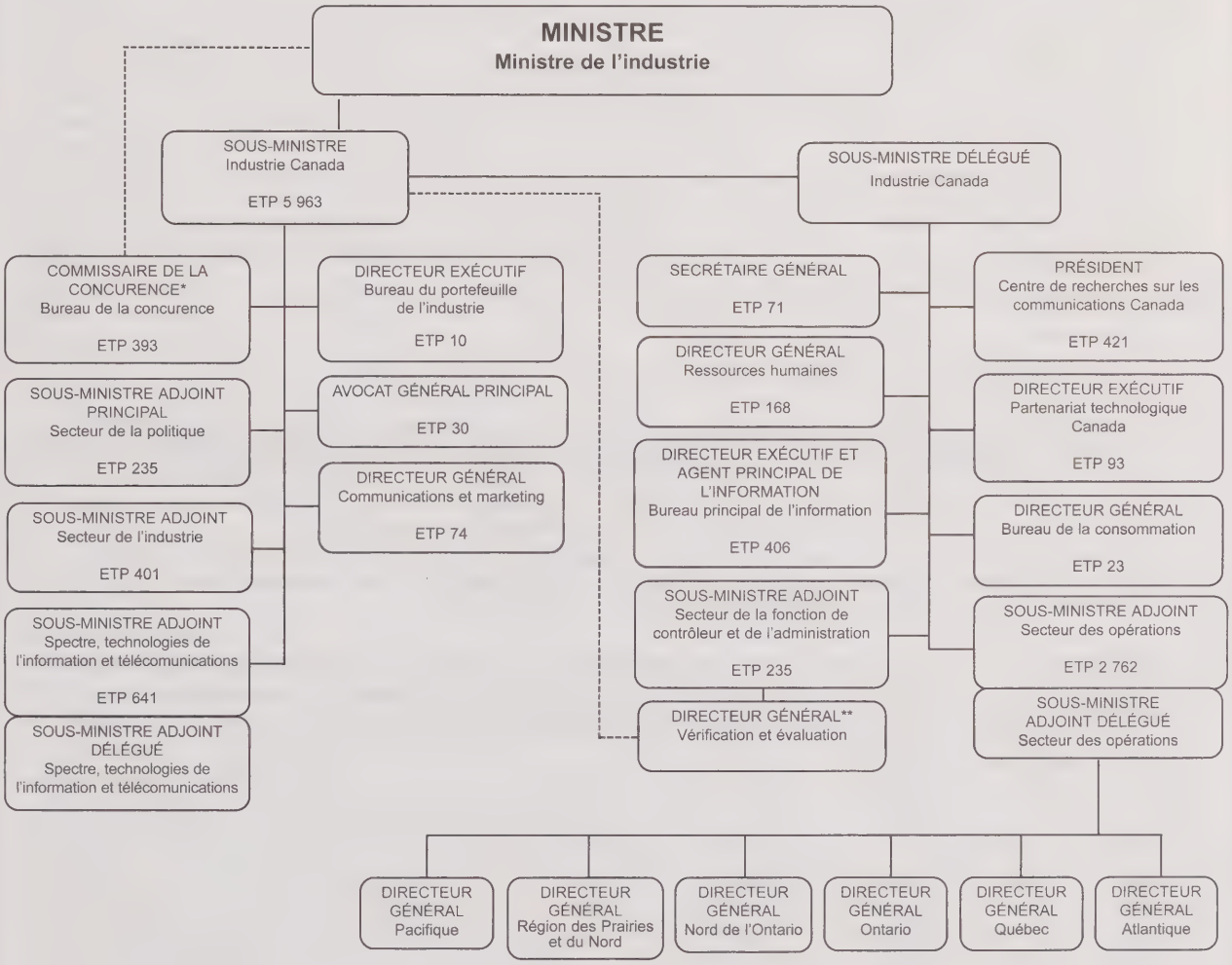
Section 5

Renseignements financiers et responsabilisation

Conformément aux lignes directrices du SCT, les chiffres indiqués dans la présente section reflètent l'organisation annoncée le 12 décembre 2003 et excluent les fonctions qui ont été transférées au nouveau ministère, Commerce international Canada.

5.1 Responsabilisation et structure organisationnelle

L'organigramme d'Industrie Canada décrit la structure de responsabilisation du Ministère. Le nombre d'équivalents temps plein (ETP) est indiqué dans l'organigramme. Le Ministère présente des rapports sur ses plans et priorités ainsi que sur son rendement en fonction de ses objectifs stratégiques. Les renseignements financiers sont fournis par secteur d'activité, conformément à la structure de planification, de rapport et de responsabilisation du Ministère.



* Relève du sous-ministre pour les questions administratives et financières et rend compte au Parlement via le Ministre sur son rôle d'agent indépendant de mise en application de la loi.

** Relève du sous-ministre à titre de président du Comité de la vérification et de l'évaluation.

Secteur du résultat stratégique lié au développement durable : Promouvoir la durabilité locale et mondiale	
Éléments du plan d'action	**Indicateurs de rendement**
• Mettre en œuvre le programme Ordinateurs pour les écoles (OPE), qui facilite chaque année la réutilisation de milliers d'ordinateurs et autres produits de la technologie de l'information.	• Nombre d'ordinateurs distribués dans les écoles et les bibliothèques, et de tonnes métriques de produits qui ne se retrouvent pas dans les décharges grâce aux activités du programme OPE.
• Continuer de répondre aux besoins de connectivité à large bande dans les collectivités canadiennes qui ne sont pas encore branchées en s'assurant que les Canadiens ont un accès équitable à Internet et continuer de montrer les effets habilitants des applications de TIC.	• Nombre de collectivités desservies. • Diffusion et prise en charge des nouvelles demandes par les collectivité, les institutions et les usagers.
• Promouvoir le Programme de développement des entreprises autochtones auprès des petites entreprises.	• Nombre d'entreprises autochtones recevant des contributions d'Entreprise autochtone Canada.
• Continuer de mettre en œuvre et d'élargir l'Initiative des villes durables (IVD) afin d'améliorer la durabilité des villes dans les pays en développement et de démontrer le leadership du Canada en matière de technologie, de compétences et de produits à l'appui du développement urbain durable.	• Élaboration de cartes routières avec les villes partenaires de l'IVD, repérage et réalisation de projets.
Résultat stratégique lié au développement durable : Renforcement de la capacité du système de gestion du développement durable d'Industrie Canada.	
Cible : Améliorer le système de gestion d'Industrie Canada en se concentrant sur les fonctions de planification, de mesure du rendement et d'évaluation, et en améliorant l'intégration du développement durable dans la prise des décisions. D'ici décembre 2006, avoir réalisé avec succès les six éléments du plan d'action.	
Secteur du résultat stratégique lié au développement durable : Améliorer la planification, la mesure du rendement et l'évaluation du développement durable.	
Éléments du plan d'action	**Indicateurs de rendement**
• Intégrer le développement durable dans la planification stratégique et les rapports du Ministère.	• Mesure dans laquelle les engagements relatifs au développement durable sont intégrés dans les documents de planification ministérielle.
• Renouveler le plan d'écologisation des opérations.	• Données sur les achats, l'exploitation du parc de véhicules et la gestion des matières non dangereuses et des déchets solides.
• Mettre à jour les initiatives d'évaluation du développement durable.	• Achèvement de l'évaluation à mi-parcours de la SDD III. • Achèvement de l'analyse interne de la SDD IV. • Amélioration du cadre d'évaluation de la SDD III afin de fournir une approche pratique pour l'évaluation à mi-parcours et l'évaluation cumulative de la SDD III. • Élaboration du cadre d'évaluation de la SDD IV.
• Améliorer la formation et la sensibilisation en matière de développement durable.	• Nombre de participants aux cours, conférences et ateliers.
• Promouvoir le développement durable par l'intermédiaire des champions de la haute direction.	• Degré d'appui de la haute direction.
• Appuyer le défi du développement durable à Industrie Canada.	• Nombre de participants inscrits au défi du développement durable. • Ampleur de la réduction des émissions. • Niveau de conditionnement physique des employés.

Secteur du résultat stratégique lié au développement durable : Utiliser les outils dans le marché.	
Éléments du plan d'action	**Indicateurs de rendement**
• Encourager l'élaboration de cartes routières technologiques (CRT) pour prévoir les besoins futurs du marché et planifier les meilleures façons de commercialiser les technologies relatives aux changements climatiques.	• Nombre de technologies repérées et nombre d'engagements de l'industrie à l'égard de la mise au point et de la commercialisation de technologies découlant d'une CRT.
• Promouvoir des solutions novatrices en construction, en architecture et en génie afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre.	• Ampleur de la réduction des émissions de gaz à effet de serre dans les immeubles.
• Mieux faire connaître et promouvoir dans l'industrie la commercialisation et l'adoption de pratiques de fabrication novatrices qui accroissent la durabilité des produits et des procédés.	• Nombre d'entreprises ayant mis en œuvre des méthodes de fabrication novatrices.
• Appuyer l'adoption d'approches et d'outils d'intendance de l'environnement pour les petites entreprises.	• Nombre d'entreprises ayant mis en œuvre des pratiques d'intendance de l'environnement.
• Promouvoir l'adoption d'outils de gestion de la chaîne d'approvisionnement environnementale pour les petites entreprises.	• Nombre d'entreprises ayant mis en œuvre des outils de gestion de la chaîne d'approvisionnement environnementale.
• Promouvoir à l'étranger les technologies et les services canadiens relatifs aux changements climatiques.	• Nombre d'entreprises canadiennes ayant obtenu des contrats internationaux pour des technologies et des services environnementaux.
Résultat stratégique lié au développement durable : Utilisation accrue de pratiques axées sur la responsabilité sociale et la durabilité dans l'industrie, les institutions et les collectivités.	
Cible : Travailler en partenariat avec l'industrie, d'autres ministères et d'autres intervenants pour promouvoir les pratiques de responsabilité sociale et de durabilité dans les entreprises et encourager le développement durable des collectivités. D'ici décembre 2006, avoir réalisé avec succès les 10 éléments du plan d'action.	
Secteur du résultat stratégique lié au développement durable : Promouvoir la responsabilité et la durabilité des entreprises.	
Éléments du plan d'action	**Indicateurs de rendement**
• Promouvoir au sein du gouvernement du Canada des cadres stratégiques sur le développement durable qui tiennent compte efficacement de la durabilité des entreprises.	• Régime réglementaire efficace pour protéger l'environnement.
• Offrir plus d'information et sensibiliser davantage l'industrie canadienne à l'égard de la responsabilité sociale des entreprises (RSE).	• Connaissance et sensibilisation accrues de l'industrie canadienne au sujet de la RSE.
• Développer une capacité de gestion et des outils de RSE afin d'améliorer la capacité fondamentale de l'industrie canadienne d'appliquer la RSE.	• Nombre d'entreprises canadiennes ayant mis en œuvre des outils de gestion et/ou des pratiques de RSE.
• Accroître la quantité, la qualité et la crédibilité des rapports sur la durabilité présentés par l'industrie canadienne.	• Nombre annuel d'entreprises qui font rapport pour la première fois.
• Faciliter l'établissement d'un réseau national de recyclage des déchets électroniques au Canada pour mettre en œuvre des programmes de reprise des appareils électroniques.	• Mise en œuvre d'un programme d'intendance des produits électroniques au Canada.
• Assurer l'intendance d'Internet par un appui et une participation au Réseau Éducation-Médias et à Cyberaide.	• Degré de participation et d'appui au programme La Toile et les jeunes du Réseau Éducation-Médias et à Cyberaide.

Résultat stratégique lié au développement durable : Commercialisation et adoption accrues de technologies et d'outils écoefficaces.	
Cible : Travailler en partenariat avec l'industrie et d'autres intervenants pour montrer l'apport de l'écoefficacité dans l'amélioration de la productivité et de la performance environnementale en renforçant la R-D et les compétences; encourager l'innovation technologique; et appliquer les outils sur le marché. D'ici décembre 2006, avoir réalisé avec succès les 16 éléments du plan d'action.	
Secteur du résultat stratégique lié au développement durable : Renforcer les capacités en R-D et les compétences.	
Éléments du plan d'action	**Indicateurs de rendement**
• Appuyer la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI) afin de renforcer l'infrastructure de recherche et du savoir du Canada.	• Degré d'influence dans les conseils et appui aux décisions de financement des projets de la FCI.
• Participer à l'approbation des travaux de recherche liés au développement durable par l'entremise des Réseaux de centres d'excellence (RCE) dans les domaines de recherche touchant à l'automobile, à l'eau, à l'aménagement forestier et à l'aquaculture.	• Influence perçue de l'appui au processus d'évaluation et de sélection des projets proposés par les RCE.
• Faire mieux connaître et promouvoir l'« avantage vert » du Canada dans la mise au point de procédés biotechnologiques ainsi que de technologies, de produits et de procédés biotechnologiques industriels destinés à réduire les émissions de gaz à effet de serre.	• Niveau de sensibilisation découlant de la diffusion de renseignements et des programmes d'information.
• Faire mieux connaître les applications éventuelles de la nanotechnologie en établissant des partenariats de recherche et des grappes éco-industrielles au sein du gouvernement et dans l'industrie afin de commercialiser la recherche.	• Niveau de sensibilisation découlant de la diffusion de renseignements et des programmes d'information.
• Appuyer le développement du capital humain et des compétences afin de remédier aux pénuries de travailleurs qualifiés.	• Niveau d'appui en vue de former, d'attirer et de maintenir en poste des personnes hautement qualifiées.
Secteur du résultat stratégique lié au développement durable : Promouvoir l'innovation technologique.	
Éléments du plan d'action	**Indicateurs de rendement**
• Investir dans les technologies durables par l'entremise de Partenariat technologique Canada (PTC).	• Nombre de projets de développement durable financés par PTC.
• Appuyer la phase III du programme de R-D de Precarn afin de mettre au point des solutions intelligentes qui répondent aux besoins de l'industrie.	• Nombre de projets de développement durable financés par année.
• Promouvoir une augmentation de 25 p. 100 du rendement du carburant dans les nouveaux véhicules légers d'ici 2010, conformément à l'engagement du gouvernement fédéral.	• Pourcentage de nouveaux véhicules légers à rendement énergétique plus élevé.
• Appuyer la mise au point, la commercialisation et l'adoption précoces de la technologie des piles à combustible à base d'hydrogène dans le secteur de l'automobile.	• Commercialisation et adoption précoce accrues de l'hydrogène et des piles à combustible.
• Travailler en partenariat avec d'autres ministères fédéraux et des associations sectorielles pour renforcer la position de l'énergie renouvelable sur les marchés nationaux et internationaux.	• Position renforcée de l'énergie renouvelable sur les marchés nationaux et internationaux.

Programme de gestion du rendement

- Améliorer la qualité des pratiques de gestion.
- Faciliter des communications ouvertes.
- Renforcer les comportements souhaitables.
- Influencer les changements culturels.
- Améliorer le rendement.

Stratégies de bien-être organisationnel

- Faciliter l'utilisation des régimes de travail souples.
- Offrir des services d'information et de conseils personnels.
- Contribuer au bien-être et à la satisfaction des employés.
- Appuyer le rendement du personnel.
- Renforcer la capacité de recrutement et de maintien en poste.

Article 41 de la *Loi sur les langues officielles*

Le Ministère et quatre organismes de développement régional ont établi un cadre stratégique commun afin d'optimiser la participation des minorités de langue officielle aux programmes et aux services de développement économique existants du gouvernement fédéral. Ce cadre intègre le *Plan d'action pour les langues officielles* du gouvernement. Industrie Canada et les organismes de développement régional continueront de mettre en œuvre ce plan en 2004-2005 et consulteront les communautés minoritaires afin de renforcer les partenariats.

Stratégie de développement durable

Dans sa troisième Stratégie de développement durable (SDD III), pour 2003-2006, Industrie Canada s'engage à favoriser et à promouvoir des solutions novatrices en matière de développement durable, en visant les résultats stratégiques suivants :

- l'innovation au service du développement durable;
- la durabilité des entreprises et des collectivités;
- le renforcement des capacités du Ministère en matière de développement durable.

Les objectifs visés, les réalisations attendues et les indicateurs de rendement de ces résultats stratégiques en matière de développement durable sont présentés dans le tableau ci-après.

En réponse aux recommandations formulées dans le Rapport de 2003 de la commissaire à l'environnement et au développement durable, cette nouvelle stratégie comprend un ensemble plus ciblé de réalisations attendues, un cadre de mesure du rendement davantage axé sur les résultats (conforme à l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur à Industrie Canada) et un système ministériel de présentation de rapports sur le développement durable modernisé.

La SDD III et les renseignements pertinents sur le rendement sont affichés dans le site Web du développement durable du Ministère (**strategis.gc.ca/dd**).

Principal engagement en matière de résultats : Systèmes, information et pratiques en matière de ressources humaines

Priorité : Permettre un accès opportun à l'information stratégique et opérationnelle relative à la gestion des ressources humaines afin d'appuyer la prise de décisions et de permettre une amélioration continue des programmes. Accroître l'intégrité et la crédibilité de l'organisme.

Plan :

Système d'information sur les ressources humaines

- Favoriser la cohérence et la qualité de l'information.
- Permettre un accès opportun à l'information stratégique et à l'information sur la planification des ressources humaines.
- Fournir une information complète et intégrée afin de faciliter les décisions de gestion.

Services et outils en ligne

- Fournir l'information en temps réel (par ex., congés).
- Fournir des aperçus.
- Offrir aux employés un accès facile à l'information et aux outils.
- Réduire le coût des transactions.

Programmes de surveillance et d'évaluation

- Évaluer la qualité et la prestation des programmes.
- Appuyer l'uniformité ministérielle dans la gestion des programmes de ressources humaines.
- Cerner les tendances et les enjeux.
- Permettre l'amélioration continue des programmes.

Interprétation des lois, des règlements, des politiques, des procédures et des pratiques

- Promouvoir une interprétation et une application uniformes dans l'ensemble du Ministère.
- Permettre de bonnes décisions de gestion en matière de ressources humaines.
- Accroître l'intégrité et la crédibilité de l'organisme.
- Renforcer les valeurs et la culture ministérielles.

Principal engagement en matière de résultats : Valeurs et culture ministérielles

Priorité : Promouvoir l'application des valeurs de gestion des ressources humaines dans l'ensemble du Ministère. Positionner Industrie Canada comme milieu de travail privilégié.

Plan :

Programme de dotation et de perfectionnement

- Encourager le respect des valeurs de gestion des ressources humaines dans l'ensemble du Ministère.
- Favoriser la diversité et un effectif représentatif.
- Appuyer l'apprentissage et le perfectionnement professionnel des employés.
- Renforcer la capacité de recrutement et de maintien en poste.
- Encourager le bilinguisme et la dualité linguistique.

Cadre des relations patronales-syndicales

- Favoriser un cadre plus productif et une meilleure concertation.
- Encourager des comportements conformes aux valeurs ministérielles.
- Promouvoir des relations positives entre l'employeur et les employés.

Programme d'équité en matière d'emploi

- Promouvoir un milieu de travail respectueux et inclusif.
- Encourager la diversité et un effectif représentatif.
- Accroître la crédibilité de l'organisme.
- Faire en sorte qu'Industrie Canada puisse maintenir un effectif représentatif à l'avenir.

Stratégies et conseils sur le recrutement et la dotation

- Encourager des pratiques de recrutement et de dotation efficaces.
- Permettre au Ministère d'avoir les bonnes personnes aux bons postes, au bon moment.
- Permettre la bonne exécution des programmes.

Stratégies et conseils sur la gestion des ressources humaines

- Aligner les stratégies de ressources humaines sur les objectifs opérationnels du Ministère.
- Renforcer la connaissance des ressources humaines au sein de la direction.
- Encourager à prendre des décisions de gestion informées.
- Faciliter la gestion du changement.
- Favoriser le bien-être en milieu de travail.

Principal engagement en matière de résultats : Services directs et conseils opérationnels

Priorité : Promouvoir la transparence et la reddition des comptes. Aider les gestionnaires à atteindre leurs objectifs et à satisfaire aux exigences opérationnelles.

Plan :

Conseils sur la dotation et le recrutement

- Promouvoir la transparence et la reddition de comptes.
- Encourager la planification de la relève, la continuité et le maintien en poste des gens de talent.
- Faire en sorte d'avoir les bonnes personnes aux bons postes, au bon moment.
- Aider les gestionnaires à atteindre leurs objectifs et à remplir leurs engagements.

Formation

- Contribuer à l'apprentissage continu.
- Appuyer les activités d'apprentissage liées aux objectifs stratégiques et aux priorités en matière de gestion des ressources humaines d'Industrie Canada.
- Appuyer le perfectionnement professionnel et la planification de la relève.
- Améliorer le moral et la motivation.

Consultations patronales-syndicales

- Encourager de meilleures communications et des relations harmonieuses.
- Améliorer l'efficacité opérationnelle et la productivité.
- Réduire les coûts (c.-à-d. griefs, conflits, absentéisme).
- Favoriser de meilleures relations avec les employés, ce qui aide Industrie Canada à être considéré comme un milieu de travail privilégié.

Services de rémunération

- Appuyer l'application des conventions collectives et des régimes de rémunération.
- Informer sur la rémunération et les avantages sociaux.
- Permettre aux employés de faire des choix éclairés.
- S'assurer que les chèques de paie sont exacts et que les employés sont payés à temps.

Orientation professionnelle et mentorat

- Contribuer au perfectionnement professionnel.
- Faciliter les échanges sur les expériences et le transfert du savoir.
- Aider les employés à allier leurs intérêts et leurs capacités avec leur travail.
- Améliorer le moral des employés.
- Appuyer la stratégie de maintien en poste des effectifs.

Les gens — Milieu de travail exemplaire

Résultat stratégique : Industrie Canada mettra en place une stratégie intégrée en matière de recrutement, de maintien en poste, de perfectionnement des employés et de représentativité, adaptée aux objectifs opérationnels et à la prestation de services aux Canadiens.

Principal engagement en matière de résultats : Mandat général relatif aux ressources humaines

Priorité : Faire en sorte que les enjeux actuels du milieu de travail soient bien compris et effectuer une analyse de l'effectif (tendances démographiques, compétences, point de vue des employés) pour être en mesure d'intervenir en adoptant des stratégies de gestion des ressources humaines qui concourent à la réalisation des objectifs de fonctionnement du Ministère.

Plan :

- Analyser les tendances démographiques et définir leurs répercussions possibles sur le recrutement, la représentativité des groupes désignés, les besoins en matière de formation, le perfectionnement professionnel, la planification de la relève et les stratégies de maintien en poste.
- Cerner et surveiller les principaux indicateurs de rendement pour la gestion des ressources humaines.

Principal engagement en matière de résultats : Suivi du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2002

Priorité : Continuer de donner suite aux résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2002.

Plan :

- Appuyer les comités de conseil aux employés visant les groupes désignés, les jeunes professionels et la mobilisation des employés, et continuer à impliquer les gestionnaires et les employés dans l'amélioration du milieu de travail et de l'évaluation des progrès.

Principal engagement en matière de résultats : Modernisation des ressources humaines

Priorité : Dresser un bilan de la préparation du Ministère à la mise en œuvre des divers éléments de la modernisation des ressources humaines.

Plan :

- Définir de nouvelles conditions de coopération avec les syndicats, des règles de dialogue et un nouveau système informel de gestion des conflits.
- Élaborer et mettre en œuvre de nouvelles obligations en matière de reddition des comptes pour le sous-ministre, de nouvelles délégations de pouvoirs et procédés en matière de dotation en personnel, et contribuer à l'élaboration d'un nouveau Code de valeurs et d'éthique.
- Définir le cadre qui permettra de constituer une capacité de planification de la main-d'œuvre stratégique et d'élaborer des plans de ressources humaines au Ministère.

Principal engagement en matière de résultats : Stratégies et conseils stratégiques

Priorité : Promouvoir et permettre la prise de bonnes décisions en matière de gestion des ressources humaines.

Plan :

Stratégies et conseils sur les structures organisationnelles et la classification

- Encourager la mise en œuvre de structures organisationnelles solides et de décisions de classification éclairées.
- Établir des responsabilités et des obligations redditionnelles claires dans les structures organisationnelles.
- Renforcer la gestion du rendement.
- Permettre la bonne exécution des programmes.

Information, analyse et conseils sur la main-d'œuvre

- Permettre de comprendre les tendances démographiques de la main-d'œuvre et la santé de l'organisation.
- Dégager les tendances et les enjeux.
- Permettre de bonnes décisions en matière de gestion des ressources humaines et une planification opérationnelle solide.

Dans une volonté continue d'améliorer les services, les CSEC ont pris les mesures suivantes :

- modernisation du populaire Plan d'affaires interactif en ligne, en fonction des commentaires des utilisateurs (**rcsec.org/pai**);
- nouvelle confirmation des besoins d'information des clients sur la réglementation commerciale;
- refonte des outils de bureau du personnel de première ligne afin qu'ils puissent répondre efficacement à tout type de demande de renseignements en utilisant la gamme complète des mécanismes de prestation des services.

L'enquête nationale récente ayant pour thème « L'accent sur les entreprises » a donné aux entreprises de toutes les régions du Canada la possibilité d'influer sur l'évolution de la prestation des services par tous les canaux et tous les paliers d'administration. En 2004-2005, la Direction générale du GED analysera ces résultats et étudiera les possibilités d'améliorer la qualité du service et la prestation des services. L'accent portera sur la réduction du temps d'interaction entre les entreprises et le gouvernement et sur la réponse aux besoins des entreprises et du gouvernement.

D'autres mesures d'amélioration des services seront également prises dans tout le Ministère. Ainsi, FedNor met actuellement en œuvre son plan d'amélioration des services, qui décrit des mesures visant à améliorer :

- les délais de réponse pour les propositions de projets et les paiements;
- l'ensemble des processus d'évaluation des propositions et de paiement;
- les communications avec les clients.

Ces priorités reposent sur les résultats de sondages effectués auprès des clients et du personnel en mars 2002 en utilisant l'Outil de mesures communes. Les mesures visant à améliorer le service comprennent la formation des clients et du personnel, le commerce électronique et la simplification des systèmes de traitement interne. Un deuxième sondage auprès des clients, en 2004-2005, mesurera l'ampleur de l'amélioration de la prestation des services.

Le Bureau du surintendant des faillites Canada améliore son service électronique de recherche de noms, et le pourcentage de clients qui utilisent ce service en ligne a augmenté, passant de 73 p. 100 en 2001-2002 à 81 p. 100 en 2003-2004. Le BSF s'attend à ce que cette tendance se poursuive en 2004-2005.

Au nom du SCT, Industrie Canada dirige le projet pilote BizPaL, qui intégrera l'information sur les permis et les licences de trois paliers d'administration pour les entreprises. Le projet étudiera aussi les défis particuliers que pose ce service partagé, unique en son genre, du point de vue du financement et de la gestion concertée.

Le contenu en ligne et la fonctionnalité du site Web des CSEC et du Portail des affaires seront regroupés en une seule présence en ligne. Ce changement permettra de réunir le contenu que différentes administrations proposent aux entreprises canadiennes dans le site Web des CSEC et les renseignements ciblés du Portail des affaires, ce qui simplifiera les choses pour les clients.

Afin de réduire sensiblement le fardeau que représente pour les entreprises la conformité avec la réglementation de différents ordres de gouvernement, Industrie Canada entend mettre sur pied un projet pilote appelé BizPaL, outil Internet qui permettra de repérer, de demander et de gérer tous les permis et licences offerts par les trois paliers d'administration au Canada. Le projet pilote sera monté par volets, en commençant par le répertoriage des licences et des permis pour un nombre limité de secteurs, avec un nombre limité de partenaires des trois paliers d'administration.

Strategis (**strategis.gc.ca**) est le site Web d'Industrie Canada qui assure la prestation de programmes destinés aux entreprises. Riche de plus de 200 éléments, il offre une foule de produits d'information et constitue la porte d'accès aux programmes et aux services proposés par le Ministère. Strategis montre de plus en plus de nouveautés stratégiques clés. Le site Strategis de l'avenir mobilisera les intervenants économiques directement dans un dialogue sur les politiques cadres qui traceront la voie dans laquelle s'engagera l'économie du Canada.

Les opérations Web d'Industrie Canada continueront de viser principalement à avoir des retombées réelles et très rentables pour les Canadiens. Strategis accueille désormais tous les jours plus de 50 000 visiteurs, qui indiquent dans des sondages que ce site leur fait gagner du temps et leur fournit des renseignements essentiels pour leurs activités commerciales. Des efforts sont déployés pour améliorer Strategis en s'assurant que son contenu reste à jour et centré sur les bonnes priorités.

Les programmes de subventions et de contributions d'Industrie Canada continueront d'évoluer dans leur présence en ligne en créant progressivement un environnement en ligne intégré de bout en bout pour les clients externes et les employés du Ministère. Ils y parviendront grâce à une approche modulaire pluriannuelle dont les priorités seront fixées par les gestionnaires de ces programmes. Le nouvel environnement en ligne fera en sorte que les clients seront plus satisfaits et les employés, plus efficaces, grâce à une simplification des politiques et des processus administratifs, et en favorisant l'élaboration de composantes de services partagées par le Ministère et le gouvernement du Canada.

Avec le SCT, le Ministère fait partie de l'équipe responsable de l'architecture du domaine d'accessibilité, qui a pour objectif de promouvoir le plein accès de tous les Canadiens aux services GED. Le Bureau de l'industrie des appareils et accessoires fonctionnels du Ministère dirige l'élaboration du portail Personnes handicapées en direct dans le site Web du Canada (**liens-ta.gc.ca**).

Prestation de services axés sur les citoyens

Comme le montrent les progrès du Ministère en ce qui concerne le GED, Industrie Canada joue un rôle de premier plan dans la prestation de services gouvernementaux aux entreprises et aux entrepreneurs canadiens. Le réseau des CSEC et le Portail des affaires continuent d'améliorer les services, de les orienter vers une prestation en ligne et d'aider les clients utilisant Internet. Ensemble, ces services donnent aux entreprises le choix entre un clic, un appel ou une visite lorsqu'ils veulent se renseigner sur les programmes et les services qui leur sont offerts.

Les CSEC mettent à l'essai une nouvelle approche pour s'informer du taux de satisfaction des clients. Cette approche est différente de l'évaluation officielle faite tous les deux ou trois ans et tend plutôt à une rétroaction continue par tous les circuits. Le projet pilote, qui utilise les mesures communes de satisfaction de la clientèle recommandées par le SCT, est en cours et sera appliqué à tous les CSEC. Le Portail des affaires s'efforcera également d'ajuster ses paramètres relatifs à l'utilisation du Web et à la rétroaction en fonction de l'approche adoptée par le site du gouvernement du Canada et d'autres portails.

Section 4

Thèmes pangouvernementaux et initiatives de gestion

Cadre de responsabilisation de gestion

Industrie Canada continue de participer activement à la défense des principes de gestion judicieuse des ressources et d'efficacité du processus décisionnel.

L'exercice 2004-2005 sera une année de transition qui permettra au Ministère de réévaluer ses objectifs en matière de modernisation de la gestion en fonction du nouveau Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du SCT. Le CRG présente une liste des attentes de gestion qui reflète les responsabilités de gestion actuelles des sous-ministres et de tous les gestionnaires de la fonction publique. En raison de ses efforts permanents et soutenus dans le cadre de l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur et d'autres initiatives de gestion à l'échelle du gouvernement, le Ministère est bien placé pour effectuer ce travail.

Se fondant sur les progrès accomplis depuis un an dans le cadre de l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur, Industrie Canada affiche ses plans et priorités pour l'application des principes de la gestion moderne dans son site Web (**www.ic.gc.ca/imfc**).

Amélioration des services axés sur les citoyens

Gouvernement en direct

L'initiative GED du gouvernement du Canada vise à fournir à tous les Canadiens, d'ici 2005, des services en ligne intégrés et axés sur les clients. Industrie Canada, qui a atteint dès 2003 les objectifs du GED, se réjouit de pouvoir annoncer que ses 17 services clés sont désormais proposés en ligne. En outre, la plupart de ceux-ci offrent des services complexes d'information et de transactions électroniques. Des programmes clés comme NUANS (système de recherche de dénominations sociales et de marques de commerce) et ceux relatifs aux faillites, à la constitution en société de régime fédéral et au spectre offrent des services électroniques d'interrogation de base de données, de transactions en ligne, de paiement électronique et d'authentification. (*Pour des renseignements supplémentaires sur le GED, consulter la section 3, page 27.*)

Compte tenu du nombre de ses services offerts en ligne et de leur complexité ainsi que de sa démarche axée sur le client, le Canada figure constamment parmi les chefs de file en matière de gouvernement en ligne. D'ailleurs, Accenture a une fois de plus classé le Canada au premier rang mondial en matière de cybergouvernement. Pour la quatrième année consécutive, le Canada vient en tête de 22 pays pour la maturité de son cybergouvernement, y compris la portée des services offerts, leur profondeur et la gestion de la relation avec la clientèle.

À titre de ministère directeur dans la définition d'une vision d'avenir pour les services en ligne offerts aux entreprises par le gouvernement du Canada, Industrie Canada met au point une stratégie qui énoncera comment ces services pourraient évoluer au-delà de 2005 afin de mieux répondre aux exigences croissantes et aux besoins changeants des entreprises canadiennes.

Au nom du gouvernement du Canada, Industrie Canada gère **portaildesaffaires.ca**, le portail fédéral des affaires proposé dans le site du gouvernement du Canada (**canada.gc.ca**). Afin d'améliorer les services offerts aux entreprises, Industrie Canada intégrera les Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) et le Portail des affaires dans un réseau de services d'information multivoie.

Industrie Canada conjugue ses efforts à ceux de l'Initiative canadienne pour le commerce électronique (ICCe) pour aider le secteur privé à mieux connaître le commerce électronique et l'inciter à y participer davantage, améliorant ainsi la productivité du Canada. Deux des services en ligne d'Industrie Canada, SourceCAN (**sourcecan.gc.ca**) et ebiz.facile (**strategis.gc.ca/ebizfacile**), seront améliorés pour mieux répondre aux besoins des entreprises canadiennes. SourceCAN ajoutera de nouvelles sources et intégrera les caractéristiques de la chaîne d'approvisionnement avec d'autres ministères afin d'offrir plus de débouchés pour les PME canadiennes et de faire la promotion des capacités canadiennes à une audience plus large.

Le contenu d'ebiz.facile sera amélioré pour qu'il reste à jour, détaillé et conforme aux besoins de l'industrie. Ces activités de renforcement des capacités permettront aux Canadiens d'accroître leur part de l'économie numérique mondiale et aideront les PME à surmonter les obstacles auxquels elles sont confrontées lorsqu'elles adoptent des pratiques de commerce électronique.

Par l'intermédiaire du Bureau de l'industrie des appareils et accessoires fonctionnels et du Bureau d'accessibilité au Web, le Ministère continuera également de faciliter l'accès des personnes handicapées et des personnes âgées. Pour ce faire, le Ministère appuiera les initiatives de normalisation des sites Web, jouera un rôle de premier plan en ce qui concerne la section des technologies d'aide du portail « Personnes handicapées en direct » du GED et soutiendra l'Initiative pour l'accessibilité du Web.

Encourager le développement durable au moyen de l'écoefficacité et de la durabilité des entreprises et des collectivités

Industrie Canada continuera également d'aider les entreprises à atteindre leurs objectifs en matière de développement durable en offrant des produits d'information et des outils qui les aideront à mettre en place des pratiques de responsabilité sociale et d'écoefficacité dans les entreprises et les collectivités. Encourager les rapports sur la durabilité sociale constituera un élément important de ce processus. Le Ministère s'associera entre autres avec les milieux d'affaires pour mieux comprendre en quoi les pratiques de développement durable des entreprises ajoutent de la valeur et de quelle manière le développement durable peut être pris en considération dans les décisions d'investissement.

L'Initiative des villes durables (**strategis.gc.ca/epic/internet/inscin-idvd.nsf/fr/Home**) montre comment on peut tenir compte du développement durable dans les décisions d'investissement et de commerce. Cette initiative porte sur les défis urbains auxquels sont confrontées des villes d'économies en développement. Lancée comme projet pilote en 1999, elle a été prolongée jusqu'en 2005-2006. Elle encourage l'investissement et le commerce en donnant des occasions de faire connaître l'expertise du Canada dans les services et les technologies de développement durable. Elle permet au gouvernement du Canada ainsi qu'à des organisations non gouvernementales et au secteur privé de travailler en collaboration pour profiter de possibilités de développement durable dans des villes étrangères.

À l'appui du développement durable, Industrie Canada continuera également de travailler avec les industries afin de les encourager à renforcer leur capacité d'innovation et leur performance. Pour ce faire, le Ministère préparera des cartes routières technologiques, favorisera la collaboration entre l'industrie et les universités, et aidera les entreprises canadiennes à intégrer des pratiques de fabrication sans gaspillage dans leurs opérations. Le Ministère examine aussi des possibilités d'améliorer la durabilité des collectivités, notamment en répondant aux besoins de connectivité à large bande des collectivités canadiennes qui n'ont pas encore accès à ces services et en facilitant l'établissement d'un réseau national de recyclage des déchets électroniques.

Stimuler le développement et l'adoption d'applications et de services novateurs en ligne d'origine canadienne figure encore parmi les priorités d'Industrie Canada. Cependant, les technologies et les applications électroniques évoluent rapidement. Pour que les Canadiens entrent en toute confiance dans l'économie numérique, il faut éliminer les obstacles structurels et organisationnels qui les empêchent de profiter des avantages de cette économie. Industrie Canada repérera et évaluera les lacunes qui existent actuellement pour les particuliers, les entreprises et les collectivités. Le gouvernement continue d'élaborer un cadre d'action renforcé afin de favoriser la mise au point d'applications habilitantes avancées qui permettent à tous les Canadiens d'avoir accès à un apprentissage permanent et aux entreprises, de mieux soutenir la concurrence dans l'économie mondiale du savoir, en plus de promouvoir l'entrepreneuriat.

Afin de favoriser l'adoption du commerce électronique par les entreprises, Industrie Canada poursuivra son fructueux programme Étudiants bien branchés (**etudiantsbienbranches.ca**). Ce programme s'appuie sur des partenariats avec les collèges et universités du Canada pour offrir tous les ans à des PME une formation pratique relative au commerce électronique et à Internet. La recherche en ligne pour les entreprises s'ajoutera à la gamme de services de formation à l'intention des PME, *Le commerce électronique — Première étape*.

Industrie Canada joue aussi un rôle actif pour ce qui est d'encourager le recours aux TIC dans le cadre du développement international. Cette approche, qui fait connaître les compétences canadiennes dans l'utilisation des TIC pour réaliser des objectifs socioéconomiques, contribue au développement de marchés étrangers tournés vers l'économie du XXI^{e} siècle.

À la fin de 2003, le premier volet du Sommet mondial des Nations Unies sur la société de l'information a permis de réunir un appui international important pour le modèle Un Canada branché, et a révélé une appréciation généralisée des compétences canadiennes. En 2004-2005, le gouvernement fédéral dirigera les préparatifs du deuxième volet du Sommet et, fort du succès du premier, il s'efforcera de faire progresser encore la société de l'information au Canada, tout en créant des possibilités pour les entreprises et les organisations canadiennes de tirer profit du leadership reconnu du Canada, en particulier sur les marchés des pays en développement.

Améliorer la prestation de services en ligne

Industrie Canada continuera de jouer un rôle important dans la prestation des services gouvernementaux en ligne. L'initiative Gouvernement en direct (GED) du gouvernement du Canada vise à offrir aux Canadiens des services intégrés et axés sur le client, partout et en tout temps, dans la langue officielle de leur choix, et ce, en 2005 au plus tard. Industrie Canada a atteint dès 2003 son objectif relatif à l'initiative GED, à savoir offrir tous ses principaux services en ligne, devançant ainsi de deux ans l'échéance établie par le gouvernement du Canada. (*Pour des renseignements supplémentaires sur le GED, consulter la section 4, page 29.*)

Ayant atteint son objectif relatif au GED, le Ministère continuera d'élaborer, en collaboration avec le SCT et les ministères partenaires, une vision des services aux entreprises. Cette vision définira des orientations post-GED qui sont conformes au programme d'action du gouvernement du Canada pour la transformation des services. Ce programme a pour but la prestation intégrée de services axés sur les citoyens dans tout un réseau de prestation multiservice et multivoie. Ces travaux comprendront l'intégration des Centres de services aux entreprises du Canada et du Portail des affaires (**portaildesaffaires.ca**), ainsi que la poursuite de la planification de BizPaL (portail fédéral-provincial-territorial-municipal de délivrance en ligne de licences et de permis). Cette vision améliorera l'interaction entre les entreprises et le gouvernement, ainsi que leurs résultats respectifs.

Favoriser la participation à l'économie numérique

Dans une économie mondiale du savoir dont le moteur est une évolution technologique constante, le succès dépend de la capacité d'innover. La connectivité est essentielle pour que les Canadiens puissent acquérir les compétences et les outils nécessaires afin d'innover et de profiter d'une infrastructure canadienne des TIC de tout premier ordre. Elle favorise aussi le développement durable et permet aux Canadiens d'avoir accès à l'éducation, au savoir, au commerce et à des possibilités dans les collectivités où ils habitent, ce qui leur donne à tous les moyens de participer à la création et à l'échange de connaissances.

S'appuyant sur les réussites antérieures et sur une décennie d'investissements consentis pour relier les Canadiens entre eux et au reste du monde, le Ministère continuera à créer des possibilités afin que tous les citoyens, les entreprises et les collectivités du Canada puissent acquérir les compétences et les outils nécessaires pour participer pleinement à l'économie numérique.

Accès à une infrastructure numérique fiable et moderne

Les taux de pénétration d'Internet au Canada ont nettement augmenté ces dernières années, mais un fossé numérique existe toujours. Toutes les collectivités canadiennes n'en sont pas au même point dans le développement des TIC. Cela vaut tout particulièrement pour de nombreuses régions rurales et éloignées qui n'ont pas d'infrastructure de pointe et qui ont du mal sur le plan financier et technique à surmonter ces difficultés sans aide gouvernementale.

Accès à une infrastructure numérique fiable et moderne

Industrie Canada continuera de faire en sorte que les Canadiens aient accès à une infrastructure numérique fiable grâce :

- au Programme pilote des services à large bande pour le développement rural et du Nord (**largebande.gc.ca**);
- à l'Initiative nationale de satellite (**broadband.gc.ca/pub/program/nsi**);
- au programme Télécommunications d'urgence (**spectre.ic.gc.ca/urgent**), voir à la page 15;
- CA*net4 (**www.canarie.ca**), voir à la page 18.

Pour relever ce défi, Industrie Canada adoptera une approche polyvalente — en élaborant des politiques et en mettant en œuvre des cadres —, de concert avec d'autres ministères, d'autres ordres de gouvernement et le secteur privé. Il s'agit de multiplier les possibilités d'accès des Canadiens à une infrastructure numérique moderne, de s'assurer qu'ils possèdent les compétences nécessaires pour profiter pleinement de l'économie numérique, de favoriser la mise au point d'applications et d'outils de pointe, et de stimuler la confiance dans l'économie numérique.

Le gouvernement du Canada entend faire en sorte que les Canadiens bénéficient d'un accès équitable aux services à large bande, au moyen de programmes comme le Programme pilote des services à large bande pour le développement rural et du Nord et l'Initiative nationale de satellite. Le Programme pilote et l'Initiative nationale de satellite s'associent aux collectivités, aux provinces et aux territoires, à d'autres ministères fédéraux, aux organismes de développement régional et au secteur privé, afin de diriger le déploiement d'une infrastructure d'information et de communication de pointe dans les collectivités canadiennes qui sont touchées par le fossé numérique, comme les Premières nations, les collectivités du Nord, ainsi que les collectivités rurales et éloignées. Dans le Nord et la partie rurale de l'Est de l'Ontario, ce projet sera aussi soutenu par FedNor. En outre, un lien haute vitesse a été installé entre Iqaluit et CA*net4. Ce lien offre des possibilités d'apprentissage interactif en temps réel, notamment des leçons de musique virtuelles pour les étudiants et les professeurs. Une planification est en cours afin d'étendre CA*net4 au Yukon et aux Territoires du Nord-Ouest.

Développement économique communautaire

Tous les acteurs de l'innovation unissent leurs efforts au niveau des collectivités. En offrant aux PME et aux entreprises autochtones un appui financier et des services consultatifs, Industrie Canada investit dans l'avenir des collectivités et encourage la croissance de l'emploi, du revenu et de la productivité.

Le Programme de financement des petites entreprises du Canada (Programme FPEC) (**strategis.gc.ca/fpec**) est une initiative importante destinée aux PME. Ce programme les aide à obtenir des prêts et des crédits-bail quand elles veulent s'établir, s'agrandir, se moderniser et s'améliorer, en encourageant les institutions financières et les sociétés de location-acquisition à leur accorder un financement. Les Canadiens bénéficient de ce programme, puisqu'il aide les entreprises à prendre de l'expansion et à créer des emplois, ce qui rend l'économie canadienne plus dynamique.

Programme d'infrastructures Canada-Ontario

Industrie Canada est convaincu que des infrastructures modernes sont essentielles pour créer des collectivités assez vigoureuses pour favoriser le développement économique, retenir les entreprises existantes et améliorer la qualité de vie de leurs citoyens.

Le Programme d'infrastructures Canada-Ontario (PICO), volet ontarien de 680,7 millions de dollars du Programme infrastructures Canada, est exécuté par Industrie Canada au nom d'Infrastructure Canada. Visant à améliorer la qualité de vie des Ontariens en investissant dans les régions urbaines et rurales de l'Ontario, le programme a pour principale priorité les infrastructures municipales « vertes ». Le PICO investit également dans les sports, la culture, le tourisme, le transport et l'innovation.

En raison de la réaction extraordinaire et positive au PICO, tous les fonds fédéraux disponibles actuellement en vertu de ce programme ont été affectés aux projets approuvés. Dans les mois qui viennent, le PICO devrait annoncer des projets supplémentaires et le reste de l'engagement fédéral pour l'Ontario.

(**www.ic.gc.ca/coip-pico**)

Selon la loi, le Programme FPEC doit faire l'objet d'un examen quinquennal détaillé. Le premier rapport d'examen doit être déposé à la Chambre des communes et au Sénat d'ici le 31 mars 2005. Cet examen déterminera si ce programme atteint son double objectif de recouvrement des coûts et d'effet d'accroissement, et s'il doit être modifié.

Engagement pris dans le budget de 2004

Le gouvernement du Canada examinera le rôle des Sociétés d'aide au développement des collectivités et étudiera les possibilités d'élargissement de leur mandat.

Des programmes ciblés dans le Nord de l'Ontario et dans l'Ontario rural restent prioritaires pour Industrie Canada. Ainsi, l'Initiative fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario (FedNor) restera un instrument clé du Ministère pour ce qui est d'aider au développement et à la viabilité des collectivités de ces régions. FedNor facilite l'accès au capital par des contributions aux réserves pour pertes sur prêts d'institutions financières et par un réseau provincial de 61 Sociétés d'aide au développement des collectivités, réparties stratégiquement dans le Nord et les régions rurales du Sud de l'Ontario. En partenariat avec les dirigeants communautaires et les dirigeants d'entreprise, FedNor continuera d'appuyer l'adaptation du Nord et des régions rurales de l'Ontario à l'économie du savoir. FedNor appuiera aussi des projets auxquels participeront les collectivités, les PME, les technocentres et les établissements d'enseignement postsecondaire, en mettant tout particulièrement l'accent sur le secteur des ressources. De plus, des projets d'innovation communautaires dans les régions rurales du Sud de l'Ontario seront appuyés par le Programme de développement des collectivités.

Entreprise autochtone Canada (EAC) (**abc-eac.ic.gc.ca**) continuera de promouvoir la création et l'expansion au Canada d'entreprises viables appartenant à des Autochtones et contrôlées par eux. Les investissements d'EAC entraînent d'autres investissements considérables dans des entreprises autochtones au Canada.

L'accès continu au capital-risque permet aux entreprises ayant un potentiel de croissance élevé de commercialiser leurs innovations. Au cours des dernières années, Industrie Canada a élaboré un programme de recherche afin de mieux comprendre le marché du capital-risque pour les PME. Le Ministère passe maintenant à la formulation d'options stratégiques et de recommandations concernant le capital-risque.

Il est essentiel de déterminer les besoins financiers des entreprises canadiennes en croissance. En juin 1999, il a été demandé à Industrie Canada, à Statistique Canada et au ministère des Finances Canada de travailler en partenariat pour recueillir des données sur le financement des PME. Le programme de recherche sur le financement des PME et d'autres recherches et analyses permettent de brosser un tableau détaillé du financement des PME, y compris de toute la gamme des produits et services de financement. Il sera donc plus facile de prendre des décisions efficaces sur l'accès au financement des PME. Les partenaires communiquent régulièrement leurs constatations aux parlementaires, aux principales parties intéressées de l'extérieur et aux PME.

En collaboration avec les ambassades du Canada et d'autres partenaires, le Ministère offre également des services d'appui coordonnés, au Canada et à l'étranger, pour les besoins d'investissement de multinationales ciblées. Ainsi, dans les secteurs industriels prioritaires, des stratégies d'investissement sectorielles sont mises au point en fonction des principales questions, au niveau du secteur ou des entreprises, dont tiennent compte les investisseurs multinationaux dans leur prise de décisions concernant l'emplacement de leurs activités. De plus, le ministre de l'Industrie continuera de rencontrer le secteur privé, à des occasions comme le Forum économique mondial, pour attirer l'investissement au Canada.

Bâtir une main-d'œuvre qualifiée

Au cours des prochaines décennies, les changements démographiques exerceront des pressions accrues sur la capacité de croissance du Canada. La performance économique du Canada dans une ère de faible expansion de la main-d'œuvre dépendra fortement de sa capacité d'innover et d'améliorer sa productivité. Il faut donc s'assurer que l'économie possède un réservoir suffisant de travailleurs très qualifiés et qu'on leur offre les bons encouragements pour qu'ils participent à l'économie du savoir. La formation et le maintien en poste de travailleurs canadiens hautement qualifiés et la capacité d'attirer des travailleurs étrangers constituent des étapes clés dans cette direction et seront des facteurs déterminants de la réussite du Canada dans ce domaine.

La possibilité pour les travailleurs de se déplacer sans contraintes au Canada est un élément important du bon fonctionnement de l'économie canadienne. Le gouvernement fédéral a repris ses discussions avec les provinces et les territoires pour améliorer l'Accord sur le commerce intérieur. Dans ces discussions, une des grandes priorités sera d'améliorer la reconnaissance, dans l'ensemble du Canada, des qualifications professionnelles des travailleurs ainsi que de celles des travailleurs étrangers.

En partenariat avec Ressources humaines et Développement des compétences Canada et le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, Industrie Canada participe à un programme de recherche appliquée à moyen terme sur les compétences. Ce partenariat vise notamment à élaborer une vision commune de la politique de la main-d'œuvre à l'appui d'une économie plus novatrice (**strategis.ic.gc.ca/epic/internet/ineas-aes.nsf/fr/h_ra01877f.html**).

En outre, en partenariat avec Citoyenneté et Immigration Canada, Ressources humaines et Développement des compétences Canada, Commerce international Canada et d'autres parties intéressées, Industrie Canada continuera de chercher des solutions pour accélérer les formalités d'entrée des travailleurs qualifiés déjà assurés d'un emploi au pays, attirer des étudiants étrangers brillants et éliminer les obstacles à la reconnaissance de l'expérience de travail et des titres de compétences étrangers.

le secteur canadien de l'automobile du XXI^{e} siècle, qui insistera fortement sur la R-D. Ce cadre stratégique examinera les facteurs importants pour la croissance à long terme du secteur canadien de l'automobile, ce qui comprendra un examen des mesures qui peuvent contribuer à l'innovation relative à la nouvelle génération de véhicules hybrides intelligents et à faible consommation d'essence, et aux énergies renouvelables.

Pour être vraiment durable, la croissance économique doit s'accompagner du respect de l'environnement. Industrie Canada continuera donc d'appuyer une stratégie de développement durable qui permette aux Canadiens de jouir d'un niveau de vie élevé, tout en investissant dans le bien-être des générations futures (*voir les pages 28 et 35 pour des précisions sur la stratégie*).

Appuyer l'économie sociale

Les entreprises d'économie sociale sont dirigées comme des entreprises commerciales. Elles produisent des biens et services pour l'économie de marché, mais gèrent leurs activités et réinvestissent leurs bénéfices à des fins sociales et communautaires. Reconnaissant la contribution croissante du secteur de l'économie sociale aux collectivités canadiennes, le budget de 2004 prévoit de nouveaux investissements dans des programmes pilotes visant à accentuer l'appui dans des secteurs clés, comme le renforcement des capacités et le financement. Se fondant sur les programmes existants et l'expérience acquise dans le développement économique des collectivités, Industrie Canada, en partenariat avec Diversification de l'économie de l'Ouest Canada, Développement économique Canada pour les régions du Québec et l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, mettra en œuvre ces engagements du budget de 2004.

Engagements pris dans le budget de 2004

Par le biais d'Industrie Canada et des organismes de développement régional, le gouvernement du Canada dirigera :

- un projet pilote de 17 millions de dollars répartis sur deux ans afin de soutenir la planification stratégique et le renforcement des capacités des organismes de développement économique communautaires;
- un programme de 100 millions de dollars répartis sur cinq ans afin d'augmenter les prêts aux entreprises d'économie sociale et de créer jusqu'à quatre fonds de « capital patient » régionaux destinés aux entreprises sociales.

Le budget de 2004 accroît également l'appui au secteur en confirmant qu'il deviendra admissible à un vaste éventail de programmes de financement et de subventions, dont certains sont offerts actuellement aux petites entreprises. Industrie Canada cernera les besoins financiers particuliers des entreprises sociales et collaborera avec les membres du portefeuille de l'Industrie pour s'assurer que les entreprises d'économie sociale ont accès aux programmes pertinents.

De plus, l'accès au capital patient est souvent un facteur déterminant de la capacité de croissance des entreprises d'économie sociale. Industrie Canada étudiera les besoins financiers des entreprises d'économie sociale et concevra des outils de financement pour respecter l'engagement pris dans le budget de 2004. Un processus concurrentiel sera élaboré pour déterminer les bénéficiaires des fonds.

Comprendre l'accès au capital

L'accès au capital est fondamental pour bâtir une économie du XXI^{e} siècle au Canada. À toutes les étapes de leur développement, les entreprises peuvent se heurter à des obstacles qui limitent leur accès au financement. Au cours de la prochaine année, les recherches et les analyses d'Industrie Canada porteront sur les PME ayant un potentiel de croissance élevé et sur le financement des entreprises novatrices, afin de comprendre les lacunes et les obstacles auxquels elles sont confrontées sur le marché.

En mettant l'accent sur les secteurs prioritaires, Industrie Canada peut cerner les possibilités d'investissement des entreprises, en particulier les investissements à valeur ajoutée qui contribuent à combler les lacunes technologiques et visent les nouvelles technologies, ainsi que les investissements offrant des possibilités d'intégration horizontale et verticale. Le Ministère répond aussi aux investisseurs qui se déclarent nouveaux et facilite le processus d'investissement. Il recherche ces possibilités en participant à certains événements internationaux de l'industrie et à des rencontres entre des représentants du gouvernement et des entreprises.

La croissance économique est également fonction du commerce international et de l'accès aux marchés étrangers. On estime qu'un emploi sur quatre au Canada dépend du succès sur les marchés d'exportation, et l'OCDE a classé le Canada au 7e rang des plus grands exportateurs mondiaux. Étant donné que le commerce international représente près de 50 p. 100 de son PIB, le Canada dépend plus que tout autre pays du G7 du commerce international pour assurer sa croissance économique. Dans de nombreux secteurs, il y a des possibilités d'augmentation des exportations sur les marchés de l'ALENA, surtout celui des États-Unis — le plus important pour le Canada. Selon un récent rapport de la Banque de Nouvelle-Écosse intitulé *Global Research: International Views* (été 2004), les marchés de la région de l'Asie-Pacifique, de l'Europe de l'Est et de l'Amérique du Sud connaîtront des taux de croissance économique supérieurs à ceux affichés par les pays industrialisés. Les entreprises et industries canadiennes qui arrivent à tirer profit de cette expansion devraient afficher des taux de croissance plus élevés que celles qui sont centrées uniquement sur les marchés bien établis.

Le 12 décembre 2003, certaines fonctions liées au commerce ont été transférées à Commerce international Canada (CICan). Toutefois, Industrie Canada garde d'importantes responsabilités en ce qui a trait aux réponses sectorielles aux défis que posent la mondialisation et la libéralisation accrue du commerce, et aux possibilités connexes. Industrie Canada centre ses activités sur la promotion du commerce et les évaluations sectorielles, et met en valeur les capacités canadiennes à l'étranger grâce au leadership des Équipes sectorielles commerciales Canada, à sa participation aux salons commerciaux, aux missions commerciales venant au pays ou allant à l'étranger, et à la prestation du programme de l'image de marque du Canada, en partenariat avec CICan et d'autres membres d'équipe Canada inc. En outre, le Ministère interagit avec une large gamme de secteurs industriels axés sur le commerce et met ses capacités sectorielles au service des efforts nationaux déployés pour améliorer l'accès aux marchés étrangers, rehausser l'accès des consommateurs et des utilisateurs à des produits concurrentiels et défendre les intérêts industriels nationaux. Industrie Canada cherche ainsi à influer directement sur la politique industrielle et le commerce international, et à contribuer au développement économique du pays.

Secteurs commerciaux prioritaires

- Aérospatiale et défense*
- Produits agricoles, agro-alimentaire, et poissons et fruits de mer
- Automobile*
- Bio-industries*
- Produits et services culturels
- Industries environnementales*
- Industries de la santé*
- Technologies de l'information et des communications*
- Technologies et services liés aux ressources naturelles (en partie Industrie Canada)
- Matières plastiques*
- Industries des services*
- Produits en bois et autres matériaux de construction*

* Secteurs dont Industrie Canada est responsable.

Dans le budget de 2004, le gouvernement du Canada insiste sur son engagement envers l'industrie canadienne. Ainsi, il élaborera un cadre stratégique national pour

Engagement pris dans le budget de 2004

Le gouvernement du Canada élaborera pour le secteur canadien de l'automobile du XXIe siècle un cadre stratégique national, qui insistera fortement sur la R-D.

Industrie concurrentielle et collectivités durables

Estimation des affectations de ressources par secteur et nombre d'équivalents temps plein (ETP)									
Secteur de la politique		Secteur des opérations		Secteur de l'industrie		Secteur du spectre, des technologies de l'information et des télécommunications		Bureau principal de l'information	
12,3 M$	101 ETP	469,0 M$	479 ETP	185,1 M$	304 ETP	169,7 M$	249 ETP	13,6 M$	93 ETP

L'investissement, la formation de capital et l'innovation sont essentiels pour édifier une économie dynamique et améliorer la qualité de vie des Canadiens. L'investissement accroît la productivité et la capacité de l'économie, et mène à des innovations qui créent des avantages économiques concurrentiels. D'investissements fructueux découlent de nouveaux débouchés commerciaux. Les nouveaux investissements et les réinvestissements sont également essentiels pour que l'industrie puisse permettre au Canada d'atteindre ses objectifs sur le plan du développement durable et de l'environnement.

Secteurs d'investissement prioritaires

- Technologies de l'information et des communications
- Sciences de la vie (biotechnologie, instruments médicaux et produits pharmaceutiques)
- Aérospatiale et défense
- Automobile
- Technologies énergétiques et environnementales
- Produits chimiques et pétrochimiques

Agriculture et Agroalimentaire Canada et Ressources naturelles Canada sont des partenaires sectoriels clés.

(investiraucanada.gc.ca)

Industrie Canada, en partenariat avec les parties intéressées du gouvernement et de l'industrie, cherche à favoriser et à attirer les nouveaux investissements. À cette fin, il cernera des moyens d'améliorer le climat d'investissement et mettra en valeur les avantages du Canada, en particulier dans les secteurs prioritaires. Ces activités auront pour objectif de sensibiliser davantage les investisseurs éventuels aux avantages que présente le Canada et de saisir les possibilités qui se discernent. Selon des sources internationales objectives, la Canada se classe très bien au chapitre des avantages commerciaux et du climat d'investissement :

- La Conférence des Nations Unies sur le développement (CNUCED) indique que le Canada est un meneur pour ce qui est d'attirer l'investissement étranger direct (CNUCED, *Rapport sur l'investissement dans le monde*, 2003).
- Le Canada est le pays du G7 ayant les plus faibles coûts de revient des entreprises, se classant ainsi au 1er rang à ce chapitre (KPMG, *Guide à l'intention des PDG sur les coûts des entreprises à l'échelle internationale*, 2004).
- Le Canada se classe en tête au chapitre des prévisions pour 2004-2008 de l'environnement des affaires dans le monde (The Economist Intelligence Unit, *Assessing the General Business Environment*, janvier 2004).
- Selon les prévisions pour 2003-2007, le Canada devrait se classer au 8e rang au chapitre des entrées mondiales de capitaux (The Economist Intelligence Unit, *World Investment Prospects*, mars 2003).
- Le Canada se classe au 3e rang pour sa compétitivité d'ensemble, et au 2e rang parmi les grands pays (The International Institute of Management Development, *World Competitiveness Yearbook*, 2004).

De plus, grâce au Programme pilote des services à large bande pour le développement rural et du Nord exécuté par le CRC, le gouvernement facilitera la recherche scientifique et technique qui permettra de rendre les services à large bande plus abordables et plus accessibles dans les régions rurales et éloignées du Canada.

Promouvoir des technologies habilitantes stratégiques

Pour mettre en œuvre la stratégie globale du gouvernement du Canada destinée à enrichir les connaissances dans des domaines prometteurs, il est essentiel d'investir dans la recherche, la mise au point et l'utilisation de technologies habilitantes stratégiques (nanotechnologies, biotechnologies, technologies environnementales et énergétiques, et TIC), et de promouvoir ces activités. Ces efforts aideront aussi à offrir des solutions écoefficientes et novatrices aux problèmes environnementaux que connaît l'industrie. Ces domaines comprennent la prévention et la réduction de la pollution ainsi que les mesures correctives, et des solutions de remplacement en matière énergétique, comme les technologies de l'hydrogène et des piles à combustible.

Le passage à une économie de l'hydrogène crée de nouveaux débouchés et promet des retombées énormes pour le Canada. L'une des priorités du gouvernement du Canada consiste à maintenir sa position de chef de file mondial dans l'évolution vers une économie de l'hydrogène. Le Ministère continue de faire des investissements stratégiques par l'intermédiaire de PTC. Ainsi, avec le programme des Adhérents pionniers h2 (APh2) de PTC, lancé en octobre 2003, le gouvernement s'est engagé à collaborer avec l'industrie pour favoriser la mise au point et le lancement rapide, sur le marché canadien, de technologies de l'hydrogène et de technologies compatibles avec l'hydrogène, comme les piles à combustible et les technologies qui permettent de produire, de stocker, de distribuer et d'utiliser de l'hydrogène. Le programme montre aussi combien il est important de produire de l'énergie de façon propre et efficace.

Industrie Canada facilitera également l'élaboration de plusieurs cartes routières technologiques sur les changements climatiques afin d'accélérer la mise au point, dans de multiples secteurs, de technologies rentables d'atténuation des gaz à effet de serre. Pour cela, le Ministère renforcera la base intellectuelle qui permet des progrès technologiques à long terme et créera des alliances et des partenariats afin de promouvoir la R-D, l'innovation et la commercialisation.

En plus d'offrir une solution durable aux changements climatiques et à la pollution, surtout dans les villes, et de créer de nouvelles possibilités de croissance et d'investissement pour l'industrie canadienne, l'économie de l'hydrogène pourrait contribuer à la création d'emplois de qualité et à une amélioration globale de la qualité de vie de tous les Canadiens.

Encourager la commercialisation

Engagements pris dans le budget de 2004

Le gouvernement du Canada renforcera la commercialisation de la recherche universitaire à l'aide d'un fonds concurrentiel pilote doté de 50 millions de dollars sur cinq ans. Un fonds concurrentiel de 25 millions de dollars pour la commercialisation des résultats de la recherche effectuée dans les laboratoires fédéraux sera également établi.

Un comité consultatif sera constitué pour guider la conception et la mise en place de ces fonds concurrentiels.

Pour que le Canada soit à la hauteur de son potentiel d'innovation, il doit mieux commercialiser et utiliser les idées et technologies nouvelles qui découlent de ses activités de R-D. La commercialisation et l'adoption de technologies sont essentielles pour que la R-D ait de réelles retombées socioéconomiques, et le secteur privé canadien a un rôle important à jouer à cet égard. Malheureusement, le Canada accuse un retard dans la commercialisation par rapport aux principaux pays de l'OCDE. Afin d'améliorer les taux de commercialisation et d'adoption des technologies du secteur privé au Canada, et de tirer pleinement parti de la base de connaissances solide et diversifiée de ce pays, le Ministère entend examiner l'appui que le gouvernement apporte à la recherche et à la commercialisation. Une plus grande place sera accordée à l'excellence en comblant les lacunes de la recherche et en faisant des investissements ciblés pour que l'on progresse dans la mise au point et l'adoption de technologies habilitantes clés. Il s'agit de faciliter et de favoriser les activités de commercialisation du secteur privé, et notamment des PME, dans tout le pays. En ce qui concerne la commercialisation des fruits de la recherche universitaire, il faudrait saisir les occasions de faciliter une plus grande collaboration entre les universités, les laboratoires gouvernementaux et le secteur privé.

Industrie Canada participe à une initiative interministérielle visant à évaluer les principaux problèmes soulevés par plusieurs secteurs industriels durant les consultations de 2002 sur l'innovation et à effectuer une analyse, fondée sur les faits, des problèmes de commercialisation au Canada. Les questions soulevées par l'industrie portent notamment sur l'accès de l'industrie à la recherche financée par les fonds publics, la planification technologique et le perfectionnement des compétences.

Dans un marché mondial où les entreprises ont de plus en plus de mal à rester concurrentielles, la planification technologique est cruciale. Industrie Canada a appris à mobiliser l'industrie et les parties intéressées pour établir des cartes routières technologiques qui permettent de cerner, d'évaluer et de choisir des solutions stratégiques afin d'atteindre des objectifs technologiques. Des cartes routières technologiques ont été achevées récemment pour les bioaliments pour bétail, les combustibles et produits industriels, ainsi que les matériaux composites à faible coût pour l'aérospatiale, et d'autres seront achevées en 2004-2005 pour les systèmes de gestion des cabines (aéronautique), les pronostics et la gestion de la santé et les produits biopharmaceutiques.

Les compétences d'Industrie Canada dans l'établissement de cartes routières technologiques ont été reconnues par l'Organisation de coopération économique Asie-Pacifique. Le Ministère a été invité à jouer un rôle de premier plan dans un programme international de prévision technologique et de carte routière technologique sur les carburants de l'avenir.

Industrie Canada continuera d'encourager une croissance axée sur l'innovation en transférant à l'industrie canadienne des technologies mises au point par le Centre de recherches sur les communications Canada (CRC) (**crc.ca**). Le CRC fait de la R-D sur des technologies de communications de base dans tout le Canada : radio, satellite, radiodiffusion et fibre optique. Grâce à divers partenariats, le CRC remédie aux lacunes de l'innovation dans le secteur des télécommunications du Canada, ce qui permet à l'industrie canadienne de mettre au point des produits et services concurrentiels et novateurs. Le CRC peut ainsi trouver des solutions novatrices et abordables pour offrir des services à large bande dans toutes les régions du Canada et, tout particulièrement, dans les régions rurales et éloignées mal desservies.

Pour atteindre les objectifs du Canada en matière d'innovation, nous devons savoir où nous en sommes. Il est essentiel d'évaluer la performance actuelle du Canada sur le plan de l'innovation pour mesurer les progrès réalisés vers une économie plus novatrice. Industrie Canada a donc demandé au Conference Board du Canada un rapport comparatif sur notre performance en matière d'innovation. Ce rapport, qui sera rendu public, évaluera la performance du Canada en fonction de 17 indicateurs de l'innovation et en comparaison avec 10 pays, dont ceux qui obtiennent les meilleurs résultats. Industrie Canada continuera à faire en sorte de mieux comprendre les atouts et les faiblesses de nos systèmes d'innovation grâce à la définition d'indicateurs internationaux de l'innovation et d'indicateurs de rendement connexes.

Investir dans la recherche-développement

Les connaissances scientifiques qui découlent de la R-D sont un des principaux moteurs de la croissance économique. Depuis quelques années, le gouvernement fédéral investit beaucoup dans la recherche, et particulièrement dans la recherche universitaire. Ces investissements expliquent en partie la meilleure performance en R-D du Canada, qui est passé du 15^{e} au 12^{e} rang des pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Afin d'améliorer encore la position du Canada, le Ministère continuera de mettre au point des mécanismes pour renforcer la capacité de recherche de toutes les universités canadiennes.

Engagement pris dans le budget de 2004

Le gouvernement du Canada accordera à Génome Canada 60 millions de dollars de plus pour renforcer la recherche en génomique.

Pour passer à une économie du savoir, il faut que la stratégie d'investissement du Canada cible les technologies habilitantes stratégiques, en particulier dans des domaines tels que les technologies de l'information et des communications (TIC), la biotechnologie, les technologies énergétiques et environnementales et la nanotechnologie. Comme annoncé dans le budget de 2004, le gouvernement du Canada s'est engagé à renforcer la capacité de recherche du Canada en accordant à Génome Canada (**genomecanada.ca**) 60 millions de dollars de plus pour la recherche en génomique. La génomique est l'étude du code génétique des êtres humains et des autres organismes vivants. En investissant dans ces technologies, le Canada pourra soutenir la concurrence mondiale et s'assurer que la croissance de l'emploi, objectif prioritaire, se poursuivra dans les années à venir.

Afin de s'assurer que les petites et moyennes entreprises (PME) d'avant-garde peuvent entreprendre la R-D nécessaire, Partenariat technologique Canada (PTC) (**ptc.ic.gc.ca**), organisme de service spécial d'Industrie Canada, continuera d'investir dans les technologies des PME, directement et par l'intermédiaire de son partenariat avec le Conseil national de recherches Canada (CNRC). Ainsi, PARI-PTC, partenariat avec le Programme d'aide à la recherche industrielle du CNRC, investit dans des projets d'innovation précommerciaux dont les coûts admissibles ne dépassent pas 3 millions de dollars et qui sont réalisés par des entreprises employant un maximum de 500 personnes.

Une autre priorité du Ministère consiste à permettre aux milieux de la recherche et de l'enseignement de communiquer par un réseau optique haute vitesse au moyen de CA*net4 (**www.canarie.ca**). CA*net4 est un réseau haute performance qui relie des réseaux et des établissements de recherche dans tout le pays et permet ainsi aux chercheurs de poursuivre des recherches avancées et de développer des applications dans des domaines comme la télésanté, le commerce électronique, le contenu électronique et l'environnement. Afin de faciliter des activités de recherche importantes au Canada et dans le monde, le Ministère, en partenariat avec l'industrie et les universités et par le biais de CANARIE Inc., continuera d'appuyer l'exploitation de CA*net4 jusqu'en 2007.

Une économie innovatrice

Estimation des affectations de ressources par secteur et nombre d'équivalents temps plein (ETP)									
Secteur de la politique		Secteur de l'industrie		Secteur du spectre, des technologies de l'information et des télécommunications		Centre de recherches sur les communications Canada		Partenariat technologique Canada	
44,6 M$	71 ETP	73,6 M$	97 ETP	1,5 M$	16 ETP	37,9 M$	421 ETP	412,1 M$	93 ETP

L'innovation comprend à la fois le processus créateur qui permet de générer et d'appliquer des connaissances, et les fruits de ce processus, c'est-à-dire de nouveaux produits ou de nouveaux procédés. Cela veut dire trouver de nouvelles idées qui permettent de faire les choses mieux ou plus vite en appliquant des connaissances à la mise au point de produits et de services. Dans l'économie du savoir actuelle, l'innovation est un des principaux moteurs de la création de richesses, de l'essor économique et du développement social des Canadiens. L'innovation est également essentielle pour améliorer l'écoefficacité et progresser sur la voie du développement durable. Pour cette raison, Industrie Canada continuera de favoriser un climat propice à l'innovation.

Afin d'améliorer la performance du Canada sur le plan de l'innovation, Industrie Canada collaborera avec ses partenaires des secteurs public et privé pour dissiper les préoccupations et résoudre les problèmes soulevés durant les consultations sur la Stratégie de l'innovation. D'ici 2010, l'objectif consiste à doubler au moins les investissements actuels du gouvernement du Canada dans la R-D et à hisser le Canada parmi les cinq premiers pays du monde du point de vue de la performance en R-D.

Engagement pris dans le budget de 2004

Par l'entremise du ministre de l'Industrie et du conseiller national en sciences, le gouvernement du Canada examinera les améliorations pouvant être apportées à l'environnement de commercialisation et les moyens qui permettront au Canada de se placer à la pointe de la commercialisation de sa propriété intellectuelle.

Pour bien faire comprendre l'importance des sciences et de la technologie au sein du gouvernement fédéral et à l'échelle nationale, un conseiller national en sciences auprès du premier ministre a été nommé et il lui a été demandé de travailler en étroite collaboration avec le Conseil consultatif des sciences et de la technologie (CCST). Industrie Canada sert de secrétariat au CCST, à qui il fournit un appui consultatif et administratif.

Afin d'appuyer davantage les sciences au gouvernement fédéral, la Stratégie canadienne de la biotechnologie (**biotech.ic.gc.ca**) cerne et gère les possibilités et les difficultés découlant de l'utilisation croissante de la biotechnologie dans de nombreux secteurs de la société. L'utilisation de la biotechnologie pour obtenir des avantages sur les plans de l'économie, de l'environnement et de la santé dépend de la capacité des gouvernements, des universités et de l'industrie d'assumer leurs rôles particuliers et de collaborer pour obtenir les meilleurs résultats possible. Les conseils extérieurs seront intégrés grâce au Comité consultatif canadien de la biotechnologie. Ce dernier effectue des analyses approfondies, éclairées par des consultations avec les parties intéressées, sur un vaste éventail de questions ayant trait à la biotechnologie et à ses répercussions sur la société. De plus amples renseignements sur cette initiative horizontale se trouvent dans la base de données sur les résultats des initiatives horizontales du SCT (**www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hr-rh_f.asp**).

Pour ajouter aux atouts du Canada en ce qui concerne les capacités d'intervention en cas d'urgence, Industrie Canada entend renforcer, en collaboration avec l'industrie des télécommunications, la cybersécurité de l'infrastructure des télécommunications et de l'information du pays. De plus, en partenariat avec d'autres organisations canadiennes, le Centre de recherches sur les communications Canada effectuera d'autres recherches sur la sécurité des réseaux sans fil.

Améliorer la conformité aux règles du marché

Les activités relatives à la conformité et à l'application des règles sont essentielles pour assurer la confiance des consommateurs dans le marché et contrer l'impression que le Canada est un refuge pour ceux qui se livrent au télémarketing et au courrier trompeurs. Le Bureau de la concurrence, en collaboration avec divers partenaires, concentrera ses ressources pour continuer à enquêter sur le télémarketing et le courrier trompeurs et à intenter des poursuites contre les particuliers et les entreprises impliquées dans ces activités. Il continuera également à sensibiliser davantage les consommateurs et les entreprises aux pratiques de télémarketing et de courrier trompeurs par des campagnes de communication visant à réduire la vulnérabilité du public et le nombre de victimes.

Les arrangements anticoncurrentiels et illégaux des cartels nuisent aux Canadiens en limitant la concurrence entre les entreprises et nuisent aussi aux consommateurs, qui doivent payer plus cher tout en ayant moins de choix. Le Bureau de la concurrence continuera à consacrer beaucoup de ressources à l'application de la loi afin de repérer, de poursuivre et de décourager les cartels nationaux et internationaux. Le Bureau continuera à encourager les autorités chargées de la concurrence dans le monde à participer et à collaborer davantage à l'élaboration de lois et de pratiques en matière d'exécution propres à décourager les cartels et à renforcer la concurrence sur le marché international.

En outre, le BSF continuera de s'appuyer sur les succès de sa stratégie de respect des syndics fondée sur les risques, notamment l'Initiative pour l'administration ponctuelle et ordonnée des dossiers d'insolvabilité qui a mis l'accent sur les syndics s'occupant de vieux dossiers ou de déficiences bancaires, afin d'assurer un grand respect de la *Loi sur la faillite et l'insolvabilité.*

Le Bureau de la consommation joue un rôle déterminant dans la définition des normes de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) relatives aux codes de déontologie et au règlement des différends. Deux publications récentes du Bureau, *Les codes volontaires — Guide d'élaboration et d'utilisation* et *La gestion des plaintes des consommateurs — Un guide à l'intention des entreprises canadiennes*, lui seront utiles à cet égard. Grâce à l'utilisation des normes ISO, les clients devraient être davantage satisfaits des produits, des services et des activités des entreprises, ce qui réduira le besoin d'intervention gouvernementale. De plus, le Bureau de la consommation entreprendra une évaluation visant à cerner les possibilités de transformer les services aux consommateurs, conformément aux objectifs du gouvernement du Canada en matière de transformation des services.

En réponse aux demandes des utilisateurs, le Bureau de la consommation a créé le Courriel des plaintes, outil d'avant-garde qui permet aux consommateurs de déposer des plaintes de façon plus efficace. Cet outil représente une amélioration importante à la Passerelle d'information pour le consommateur canadien (**infoconsommation.ca**), portail qui donne un accès rapide et fiable à une foule de renseignements et de services à la consommation offerts, entre autres, par les gouvernements, les organisations sectorielles et les associations de consommateurs. Grâce à cette nouvelle technologie, les consommateurs gagnent du temps, peuvent soumettre des plaintes bien documentées et franchir facilement toutes les étapes du processus de plainte. L'objectif pour l'exercice 2004-2005 est de continuer à améliorer la Passerelle d'information pour le consommateur canadien et le Courriel des plaintes afin de mieux répondre aux besoins des consommateurs, et de se concentrer sur les activités d'information visant à rejoindre la clientèle.

Dans l'économie réseautée actuelle, il est primordial que les consommateurs, les entreprises et les innovateurs aient accès à des renseignements et à des outils de pointe conviviaux pour pouvoir prendre de meilleures décisions. Industrie Canada continuera donc de veiller à ce que les Canadiens aient accès à des renseignements fiables, afin qu'ils aient davantage confiance dans le marché, qu'ils y soient mieux protégés et qu'ils sachent mieux s'y retrouver. Ainsi, le BSF continuera d'élargir son système de dépôt électronique lancé en décembre 2002. Les Canadiens bénéficieront donc d'un système plus efficace, puisqu'il facilitera le dépôt de tous les documents par les syndics.

Corporations Canada (**corporationscanada.ic.gc.ca**) a créé un système en ligne qui permet de se constituer en société de régime fédéral et, dans bien des cas, de s'enregistrer dans une province ou un territoire en une seule opération intégrée. Cette initiative réduit les coûts et le fardeau pour les entrepreneurs qui, auparavant, devaient se plier à deux formalités complètement différentes. Afin d'améliorer encore ce service, Corporations Canada accroîtra le nombre de partenaires provinciaux et territoriaux pour que les entreprises canadiennes puissent s'inscrire dans plusieurs provinces et territoires en une seule opération.

Le Secteur du spectre, des technologies de l'information et des télécommunications étudiera des possibilités de moderniser le logiciel de gestion du spectre afin d'accroître l'utilisation et la prestation des services, ainsi que la surveillance après la mise en marché.

Depuis quelques années, les applications dans des domaines tels que les communications, le commerce et la défense dépendent davantage de l'infrastructure de réseau nationale. Les incendies de forêt, les pannes de courant et diverses craintes en matière de sécurité nous font prendre davantage conscience du rôle vital que jouent les infrastructures essentielles en situation d'urgence. Le programme Télécommunications d'urgence d'Industrie Canada (**spectre.ic.gc.ca/urgent**) vise à assurer que les Canadiens continuent d'avoir accès à des services fondamentaux lorsque les infrastructures essentielles du pays sont perturbées. Il aidera à évaluer et à modifier la capacité du Canada de faire face aux menaces qui peuvent peser sur les réseaux de télécommunications (une infrastructure essentielle), afin que les Canadiens aient continuellement accès à des services de télécommunications en cas d'urgence.

les éléments stratégiques de la gestion du spectre canadien. Le Ministère publiera, à l'automne 2004, un document de travail qui portera sur des questions telles que la souplesse accrue dans l'utilisation des ressources du spectre, la facilitation de la mise en place de nouvelles technologies, la réglementation intelligente, l'accès aux ressources sous-utilisées du spectre, l'accent accru sur la délivrance des licences en fonction du marché et la disponibilité d'un spectre exempt de licence.

Pour s'assurer que le Canada dispose d'un cadre commercial moderne et de tout premier ordre dans le secteur des télécommunications, Industrie Canada a demandé un examen parlementaire des restrictions imposées à l'investissement étranger dans les télécommunications. Dans sa réponse au Comité permanent de l'industrie, des sciences et de la technologie, le gouvernement a reconnu qu'il y aurait des avantages à éliminer les restrictions relatives à l'investissement étranger pour le secteur des télécommunications, ainsi que pour les utilisateurs de ces services. Cependant, compte tenu de la recommandation du Comité permanent du patrimoine canadien, qui propose au contraire que ces restrictions soient maintenues, le gouvernement a entrepris un examen, qui devrait être achevé en 2004, pour déterminer comment concilier au mieux ces recommandations conflictuelles et examiner des solutions possibles.

Mettre en place une réglementation de tout premier ordre et appuyer l'uniformisation internationale contribue à l'expansion du commerce électronique sur le marché canadien. Le commerce électronique est un des principaux moteurs de la croissance économique et du développement social dans l'économie du savoir. Il permet aux entreprises canadiennes d'être concurrentielles chez elles et à l'étranger en augmentant leur productivité et leur potentiel d'innovation. Pour tirer profit des avantages du commerce électronique, le Ministère entend créer un environnement de premier ordre, propre à encourager l'adoption et la croissance du commerce électronique dans tous les secteurs de l'économie.

Afin de promouvoir le développement et l'interopérabilité des applications du commerce électronique à l'échelle internationale, Industrie Canada continuera de collaborer avec l'industrie canadienne des télécommunications pour s'assurer que les normes mondiales relatives aux applications du commerce électronique établies par l'Union internationale des télécommunications (UIT) sont appliquées. En sa qualité de membre de l'UIT, le Canada peut renforcer ses partenariats avec d'autres pays et avec le secteur privé, et assurer ainsi une coordination plus efficace de la normalisation et des affectations du spectre pour les réseaux et services de télécommunications mondiaux et les systèmes de radiodiffusion, de même que le développement continu de technologies des communications.

Améliorer les programmes et services liés au marché

L'évolution du marché, les fluctuations économiques et la déréglementation comptent parmi les nombreux facteurs qui rendent nécessaire un examen continu des services, des interventions et des outils que les organismes de services axés sur le marché utilisent pour assurer un fonctionnement équitable et efficace du marché. Il ne suffit pas de fixer les règles du marché. Industrie Canada concentrera donc ses efforts sur l'amélioration des programmes et des services pertinents, sur une meilleure éducation et une plus grande sensibilisation, et sur le renforcement de la conformité et de l'exécution de la réglementation du marché, grâce à des initiatives comme celles décrites ci-dessous.

En 2004, l'Office de la propriété intellectuelle du Canada (**opic.gc.ca**) offrira de nouveaux services de l'administration chargée de la recherche internationale et de celle chargée de l'examen préliminaire international en vertu du Traité de coopération en matière de brevets, qui est administré par l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle. Les clients pourront ainsi acquérir des droits de brevet dans le monde entier et le Ministère sera d'autant plus déterminé à faire preuve d'une excellence continue dans la prestation des services.

du marché (DGPCM) élaborera le cadre réglementaire nécessaire pour mettre en œuvre les nouveaux mécanismes permettant l'exportation de médicaments vers les pays en développement. De concert avec Santé Canada, la DGPCM établira également un comité consultatif d'experts chargé de faire des recommandations au gouvernement du Canada au sujet des produits pharmaceutiques qui pourraient être exportés en vertu du régime susmentionné.

En outre, la DGPCM s'est engagée à examiner et à modifier la *Loi sur le droit d'auteur*. Cela vise à résoudre les problèmes prioritaires à court terme relatifs au droit d'auteur, qui ont été soulevés dans le rapport intitulé *Stimuler la culture et l'innovation : Rapport sur les dispositions et l'application* de la Loi sur le droit d'auteur (Rapport sur l'article 92), déposé au Parlement en octobre 2002. L'objectif général de la réforme à court terme consiste à moderniser cette loi afin qu'elle soit davantage adaptée aux défis et aux possibilités que présentent Internet et les technologies numériques.

Comme annoncé dans le budget de 2004, la DGPCM proposera la création d'une nouvelle loi sur les organisations sans but lucratif afin de favoriser un secteur bénévole dynamique et responsable, partenaire important des services aux Canadiens. La partie II de la *Loi sur les corporations canadiennes*, qui régit plus de 18 000 organisations sans but lucratif réparties dans tout le Canada, n'a pas été modifiée en profondeur depuis 1917.

Engagement pris dans le budget de 2004

Le gouvernement du Canada entend adopter une nouvelle loi sur les organisations sans but lucratif, qui contribuera à établir une base solide pour le développement de l'économie sociale du Canada.

La DGPCM proposera une réforme sur mesure afin de renforcer la confiance des investisseurs et du public dans les marchés canadiens. Si elle se concrétise par une loi, cette mesure renforcera une confiance ébranlée par les scandales financiers survenus au Canada et à l'étranger. Les modifications à la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* feraient en sorte que les normes de gouvernance des entreprises constituées en vertu d'une loi fédérale restent les plus élevées.

Engagement pris dans le budget de 2004

Le gouvernement du Canada proposera de modifier la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* afin d'accroître la transparence et la reddition de comptes des entreprises aux investisseurs et aux actionnaires.

En réponse aux recommandations formulées par le Comité sénatorial permanent des banques et du commerce, la DGPCM et le Bureau du surintendant des faillites Canada (BSF) (**strategis.gc.ca**) examineront des propositions de modification de la *Loi sur la faillite et l'insolvabilité* et de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* et se prépareront pour la troisième ronde de modifications de ces deux lois. L'objectif visé est de faire en sorte que le système canadien soit en mesure de répondre plus efficacement et de manière plus prévisible aux besoins changeants du marché.

Le Bureau de la concurrence entend moderniser la *Loi sur la concurrence* afin qu'elle favorise la concurrence sur le marché. Devant l'évolution rapide de l'économie mondiale, le Bureau de la concurrence a défini, en matière de modification des lois, une approche progressive qui lui permet de faire en sorte que la politique canadienne de la concurrence reste efficace dans une économie du savoir. Il a notamment publié, en juin 2003, un document de travail qui constitue un point de départ de consultations avec diverses parties intéressées. Ce document comprend des options en ce qui concerne la modification de la *Loi sur la concurrence*, comme le renforcement des dispositions civiles, la modification des dispositions relatives aux complots et à l'établissement des prix, ainsi que des références au marché. Ces options visent à renforcer la confiance dans le marché et la compatibilité avec les lois sur la concurrence d'autres instances.

Afin d'encourager un Programme de gestion du spectre novateur qui s'adapte toujours aux besoins, Industrie Canada apportera des réformes à son Cadre de la politique du spectre. Ce cadre renferme

Le Secteur de la politique apportera un complément à la stratégie relative à la réglementation intelligente en créant et appuyant un groupe de travail privé-public chargé de trouver des idées pratiques et réalisables pour alléger les formalités administratives des petites entreprises.

Engagement pris dans le budget de 2004

Le gouvernement travaillera avec les groupes de petites entreprises pour alléger concrètement leurs formalités administratives et fera rapport aux comités parlementaires afin d'assurer la continuité des progrès à l'avenir dans ce domaine.

Moderniser les instruments d'encadrement du marché

Pour que le marché s'adapte, attire l'investissement et protège les consommateurs, son encadrement doit réduire au minimum le fardeau réglementaire, s'il y a lieu, et encourager l'innovation, tout en décourageant les comportements illégaux et frauduleux. Afin que le marché reste efficace, les organismes de services axés sur le marché du Ministère continueront de moderniser leurs instruments d'encadrement par diverses interventions.

Industrie Canada continue de jouer un rôle crucial pour ce qui est d'assurer la création d'un cadre d'action juridique qui permet et encourage le commerce électronique. Renforcer la confiance des consommateurs et des entreprises dans l'utilisation commerciale d'Internet demeure une grande priorité. L'application de la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques* à toute l'économie à compter de janvier 2004 donne une base juridique à la protection de la vie privée de tous les Canadiens. Des mesures ont été prises pour favoriser l'harmonisation des lois fédérales, provinciales et territoriales sur la protection des renseignements personnels ainsi que la reconnaissance mutuelle des régimes législatifs à l'échelle internationale, afin que les milieux d'affaires soient soumis à un ensemble de règles fondamentales clair et uniforme en ce qui concerne la protection des renseignements personnels. La définition de principes en ce qui concerne l'authentification électronique et l'élaboration de lignes directrices pour la protection des consommateurs sont d'autres mesures prises actuellement pour rendre les transactions dans Internet plus sûres.

Après une période de consultations publiques, le Bureau de la concurrence révisera son document intitulé *Fusionnements — Lignes directrices pour l'application de la Loi*, qui établit un cadre pour l'analyse des fusions au Canada. Les lignes directrices révisées, qui clarifieront la façon dont le Bureau procède actuellement dans l'examen des fusions en vertu de la *Loi sur la concurrence*, tiendront compte de l'évolution récente de la jurisprudence et de l'analyse économique. Après la réaction du gouvernement à deux rapports parlementaires sur le fusionnement des grandes banques, le Bureau de la concurrence a également convenu d'examiner son document intitulé *Fusionnements de banques — Lignes directrices pour l'application de la Loi*. La révision de ce dernier document rendra les règles plus transparentes et plus prévisibles pour les entreprises, les juristes et les consommateurs canadiens.

La Direction générale de l'enregistrement des lobbyistes est chargée de l'administration de la *Loi sur l'enregistrement des lobbyistes*. En vertu de cette loi, les particuliers qui sont payés pour faire des représentations, c'est-à-dire du lobbyisme, auprès du gouvernement fédéral doivent s'enregistrer et divulguer certaines informations. Récemment, le sous ministre adjoint, Secteur de la fonction de contrôleur et de l'administration, a été nommé registraire. À l'automne 2004, les modifications de la *Loi sur l'enregistrement des lobbyistes* et de son règlement entreront en vigueur, et une version mise à jour du registre électronique sera mise en place. Les modifications et mises à jour feront en sorte que le Canada restera un des pays du monde où le régime de lobbyisme est le plus rigoureux et le plus transparent.

En mai 2004, le projet de loi C-9, *Loi de l'engagement de Jean Chrétien envers l'Afrique*, a reçu la sanction royale. En facilitant l'accès aux produits pharmaceutiques, cette loi contribuera à atténuer les problèmes de santé publique dans de nombreux pays en développement qui ne possèdent pas une capacité suffisante de fabrication de médicaments. La Direction générale des politiques-cadres

Description détaillée des plans et priorités par résultat stratégique

Cette section fournit des détails sur les plans et priorités d'Industrie Canada par résultat stratégique. Elle renseigne sur les mesures que prendra le Ministère pour mettre en œuvre ses plans afin de réaliser les priorités de la présente période de planification. Elle fournit également une approximation des ressources affectées par chaque secteur dont les activités contribuent à la réalisation du résultat stratégique. Un tableau récapitulatif montrant les contributions des secteurs à tous les résultats stratégiques figure à la page 40.

Un marché équitable, efficace et concurrentiel

Estimation des affectations de ressources par secteur et nombre d'équivalents temps plein (ETP)					
Secteur de la politique	Secteur des opérations	Secteur du spectre, des technologies de l'information et des télécommunications	Bureau principal de l'information	Bureau de la consommation	Bureau de la concurrence
7,3 M$ 63 ETP	59,3 M$ 1 334 ETP	51,5 M$ 376 ETP	0,5 M$ 8 ETP	4,6 M$ 23 ETP	38,4 M$ 393 ETP

Un marché efficace est nécessaire pour renforcer et maintenir la confiance des consommateurs et créer un climat propice à l'investissement et au développement durable. Combiné à un cadre de réglementation efficace, un marché équitable, efficace et concurrentiel crée un climat commercial favorable à l'innovation et à la croissance économique, tout en protégeant les Canadiens. Un marché robuste permet aussi à Industrie Canada d'étudier l'utilisation d'instruments de la politique de développement durable qui exploitent le pouvoir du marché tout en servant les objectifs de développement durable du Ministère.

Une des principales priorités d'Industrie Canada est de moderniser les mécanismes d'encadrement du marché et d'en faciliter l'utilisation. Comme le précise l'initiative de réglementation intelligente, les cadres doivent favoriser un climat concurrentiel afin d'attirer l'investissement, d'encourager l'innovation et de protéger l'intérêt public.

Les organismes de services axés sur le marché d'Industrie Canada continueront de participer activement à l'initiative de réglementation intelligente du gouvernement du Canada. Ils continueront de veiller à ce que le marché s'adapte aux besoins des parties intéressées. Ils s'efforceront de mettre en place des mécanismes rentables — prestation par des tiers, règlement extrajudiciaire, normes et codes volontaires — afin de régler les problèmes qui se posent sur le marché et d'assurer une gouvernance durable dans les domaines visés par divers instruments législatifs.

Organismes de services axés sur le marché

- Bureau de la concurrence
- Bureau de la consommation
- Bureau du surintendant des faillites Canada
- Corporations Canada
- Direction générale des politiques-cadres du marché
- Mesures Canada
- Office de la propriété intellectuelle du Canada
- Programme du spectre et des télécommunications

Priorités clés	Résultats prévus
Appuyer l'essor économique et le développement durable dans les collectivités par des programmes de développement commercial ciblés. [Courante] (page 25)	Stimuler l'essor économique dans des collectivités ciblées et renforcer leur durabilité.
Renforcer la participation à l'économie numérique en faisant en sorte que les personnes, les entreprises et les collectivités soient en mesure de profiter des avantages de la connectivité. [Courante] (page 25)	Donner aux Canadiens les moyens de participer à la création et à l'échange de connaissances.
Veiller à ce que les Canadiens aient accès à une infrastructure de technologies de l'information et des communications moderne et fiable. [Courante] (page 26)	Permettre aux Canadiens de toutes les collectivités de profiter de l'économie numérique.
Prendre la direction de la définition de la stratégie du gouvernement pour la transformation du service aux entreprises et améliorer ainsi les services en ligne aux Canadiens, en particulier aux entreprises et aux entrepreneurs. [Courante] (page 27)	Promouvoir une prestation de services canadiens intégrés axés sur les citoyens et offerts dans un réseau varié et polyvalent.
Continuer d'aider les entreprises à atteindre leurs objectifs en matière de développement durable au moyen de l'écoefficacité et de la durabilité des entreprises et des collectivités. [Courante] (page 28)	Aider les entreprises canadiennes à devenir plus productives et concurrentielles dans l'économie du savoir et améliorer ainsi le niveau de vie et la qualité de vie des Canadiens.

Résultat stratégique : Une économie innovatrice	**569,7 millions $**
Priorités clés	**Résultats prévus**
Promouvoir l'investissement dans la R-D. [Courante] (page 17)	Hisser le Canada au rang des cinq premiers pays du monde du point de vue de la performance en R-D.
Encourager la mise au point de technologies novatrices et faire des investissements stratégiques dans ce domaine. [Courante] (page 18)	Renforcer la position de chef de file du Canada dans le secteur des technologies émergentes.
Renforcer la capacité de recherche dans les secteurs public et privé du Canada. [Courante] (page 19)	Continuer de renforcer l'avantage en matière de recherche dont bénéficie le Canada grâce aux investissements antérieurs.
Encourager la commercialisation de la R-D et accroître le taux d'adoption des nouvelles technologies. [Courante] (page 19)	Permettre aux Canadiens de profiter des retombées des investissements dans la recherche et de mettre au point de meilleurs produits et services.
Investir dans la recherche, le développement et l'utilisation de technologies habilitantes stratégiques, notamment dans l'économie de l'hydrogène, et promouvoir ces activités. [Courante] (page 20)	Enrichir les connaissances dans les domaines offrant de bonnes possibilités, notamment dans l'économie de l'hydrogène qui aide le Canada à atteindre ses objectifs relatifs aux changements climatiques.
Résultat stratégique : Industrie concurrentielle et collectivités durables	**849,7 millions $**
Priorités clés	**Résultats prévus**
Renforcer les partenariats avec les parties intéressées et appuyer le commerce, l'investissement et le maintien des affaires, afin de promouvoir le développement d'industries à valeur ajoutée. [Courante] (page 21)	Promouvoir le développement d'industries à valeur ajoutée et encourager la croissance dans les secteurs prioritaires.
Renforcer l'économie sociale. [Courante] (page 23)	Promouvoir l'expansion des entreprises de l'économie sociale.
Appuyer l'accès au capital et permettre une meilleure compréhension du marché du capital-risque, y compris le financement par emprunt, le crédit-bail et le capital-risque. [Courante] (page 23)	Permettre aux entreprises ayant un fort potentiel de croissance de mettre en marché leurs innovations.
Continuer à bâtir une main-d'œuvre qualifiée en partenariat avec Citoyenneté et Immigration Canada et Ressources humaines et Développement des compétences Canada. [Courante] (page 24)	S'assurer que le Canada possède la main-d'œuvre très qualifiée dont il a besoin pour développer et appliquer de nouvelles idées et technologies.

- la durabilité des entreprises et des collectivités;
- le renforcement des capacités du Ministère en matière de développement durable.

LA SDD III vise, premièrement, à renforcer les efforts déployés par Industrie Canada pour promouvoir des outils et des pratiques écoefficaces et permettre la diffusion de technologies environnementales par l'industrie canadienne. Deuxièmement, elle prévoit une série élargie de mesures destinées à encourager la durabilité des entreprises et des collectivités. Troisièmement, elle prévoit un renforcement accru des capacités d'Industrie Canada en matière de développement durable pour ce qui est de son système de gestion du développement durable.

3.2 Plans et priorités d'Industrie Canada par résultat stratégique

Le tableau ci-dessous présente les priorités clés d'Industrie Canada par résultat stratégique. Il fournit également une approximation des ressources affectées à chaque résultat stratégique. D'autres précisions sur l'affectation des ressources par résultat stratégique sont fournies dans la description détaillée des plans et des priorités ainsi qu'au tableau de la page 40.

Tableau récapitulatif des priorités par résultat stratégique

Résultat stratégique : Un marché équitable, efficace et concurrentiel **161,6 millions $**	
Priorités clés	**Résultats prévus**
Appuyer l'initiative de réglementation intelligente du gouvernement du Canada. [Courante] (page 11)	Créer un climat concurrentiel afin d'attirer l'investissement, d'encourager l'innovation et de protéger l'intérêt public.
Continuer de moderniser les instruments d'encadrement du marché et leur mise en œuvre. [Courante] (page 12)	Établir des structures de marché qui répondent aux besoins des entreprises, des consommateurs et des investisseurs.
Continuer d'améliorer la réalisation des programmes et la prestation des services en fonction des besoins des intervenants. [Courante] (page 14)	Assurer un fonctionnement équitable et efficace du marché.
Continuer d'élaborer une réglementation et des politiques de tout premier ordre afin de promouvoir le commerce électronique et l'économie numérique et continuer d'appuyer l'uniformisation des applications du commerce électronique à l'échelle internationale. [Courante] (page 15)	Créer un environnement de tout premier ordre qui encourage l'adoption et la croissance du commerce électronique.
Améliorer la conformité aux règles du marché par le renforcement de l'exécution et par des programmes d'éducation, de sensibilisation et d'appui à l'intention des intervenants. [Courante] (page 16)	Renforcer la confiance dans le marché canadien.

Section 3

Industrie Canada — Plans et priorités

3.1 Survol de la planification

En plus de s'associer à diverses parties intéressées pour offrir ses programmes et services, le Ministère les consulte afin d'élaborer des politiques micro-économiques efficaces. Parmi ces partenaires figurent le secteur privé, les universités et collèges, des organisations non gouvernementales, les collectivités, les membres du portefeuille de l'Industrie, d'autres ministères, les gouvernements provinciaux et territoriaux, des organismes étrangers et des associations de consommateurs. Le Ministère continuera de collaborer avec ces partenaires pour assurer la croissance économique du pays et cerner les nouveaux défis à relever et les nouvelles occasions à saisir.

Le Ministère a également un mandat législatif détaillé aux termes duquel il doit veiller à ce que le marché canadien soit concurrentiel et dynamique, grâce à des cadres solides en matière de propriété intellectuelle, de concurrence et de télécommunications.

Comme il a été annoncé dans le discours du Trône de 2004, le gouvernement du Canada se concentrera notamment sur la construction d'une économie du XXI^{e} siècle afin de stimuler la croissance et de créer des emplois de qualité qui sont bien rémunérés. Il est possible de favoriser la création et la croissance d'entreprises canadiennes novatrices par les moyens suivants :

- mettre davantage l'accent sur les sciences et la technologie et évaluer l'appui du gouvernement du Canada à la recherche-développement (R-D);
- assurer une commercialisation plus efficace de la recherche;
- améliorer l'accès au financement à un stade précoce;
- appuyer l'accès des petites entreprises aux marchés;
- promouvoir les technologies de pointe;
- encourager le développement d'industries à valeur ajoutée, en particulier dans les secteurs des ressources;
- renforcer l'économie sociale.

Industrie Canada a un rôle clé à jouer dans ces initiatives. Le Ministère s'appuiera sur les résultats obtenus par l'ensemble des directions générales et des secteurs et travaillera en collaboration avec ses partenaires du Portefeuille.

Le Ministère entend également s'appuyer sur ses réalisations passées dans le domaine du développement durable, relever les défis qui se présentent et saisir les occasions qui s'offrent afin d'assurer aux Canadiens un avenir plus durable. La troisième Stratégie de développement durable d'Industrie Canada (SDD III) (**strategis.gc.ca/dd**) pour 2003-2006 contribue à la vision d'un Canada chef de file dans la mise au point, la commercialisation et l'adoption d'outils, de pratiques et de technologies de développement durable dans tous les secteurs de l'économie. Dans sa SDD III, le Ministère s'engage à favoriser et à promouvoir des solutions novatrices en matière de développement durable, en visant les résultats stratégiques suivants :

- l'innovation au service du développement durable;

Afin de stimuler la croissance et de créer des emplois de qualité qui sont bien rémunérés, le gouvernement du Canada s'est, entre autres, fixé comme grande priorité de bâtir une économie du XXI^{e} siècle. Industrie Canada continuera d'appuyer cette priorité par ses résultats stratégiques. Par exemple, des structures de marché solides contribuent à créer un climat d'affaires propice à l'innovation, à l'investissement et à l'entrepreneuriat. Encourager l'innovation scientifique et technologique revient à s'assurer que des découvertes et des percées se produisent au Canada et que leurs retombées socioéconomiques contribuent à améliorer le niveau et la qualité de vie des Canadiens. Favoriser le développement économique dans les collectivités stimule une économie du savoir novatrice en permettant d'améliorer les compétences, d'approfondir des idées et de saisir des débouchés dans tout le pays. Collectivement, les résultats stratégiques du Ministère appuient la croissance de l'emploi, du revenu, de la productivité et du développement durable au Canada.

Le 12 décembre 2003, le gouvernement du Canada a entamé un examen des dépenses qui s'achèvera à l'automne 2004. Le budget de 2004 insiste sur cette volonté d'améliorer le contrôle des dépenses et l'efficience afin de répondre aux attentes des Canadiens. Industrie Canada entend collaborer avec les hauts fonctionnaires afin d'examiner tous ses programmes et dépenses pour s'assurer qu'ils restent conformes aux priorités du gouvernement. Le Ministère appliquera les décisions résultant des recommandations présentées au premier ministre par le Comité chargé de l'examen des dépenses.

De plus, Industrie Canada collabore avec le SCT afin de réaliser les économies voulues aux termes de l'initiative en cours, afin de réaffecter 1 milliard de dollars dans l'ensemble du gouvernement, comme l'annonçait le budget de 2003 (**www.fin.gc.ca/budtocf/2003/budlistf.htm**).

Section 2

La raison d'être d'Industrie Canada — Stimuler l'économie

2.1 Le mandat d'Industrie Canada

Industrie Canada a pour mandat (**www.ic.gc.ca**) d'aider les Canadiens à être plus productifs et concurrentiels dans l'économie du savoir et d'améliorer ainsi le niveau et la qualité de vie dans le pays. Par ses politiques, programmes et services, le Ministère stimule l'essor d'une économie dynamique et novatrice pour :

- procurer aux Canadiens des emplois plus nombreux et mieux rémunérés;
- favoriser la croissance des entreprises grâce à l'amélioration soutenue de la performance sur le plan de la productivité et de l'innovation;
- donner aux consommateurs, aux entreprises et aux investisseurs l'assurance que le marché est équitable, efficace et concurrentiel;
- assurer aux Canadiens un avenir économique, environnemental et social plus durable.

Le présent *Rapport sur les plans et les priorités* offre des informations sur les mesures que prendra Industrie Canada, en collaboration avec ses partenaires et diverses parties intéressées, pour servir les objectifs généraux du gouvernement du Canada afin d'améliorer la qualité de vie des Canadiens.

Les changements au gouvernement annoncés le 12 décembre 2003 influent sur la façon dont Industrie Canada orientera ses efforts pour atteindre ses objectifs. Les éléments suivants d'Industrie Canada ont été transférés au nouveau ministère appelé Commerce international Canada :

- Partenaires pour l'investissement au Canada;
- le Centre des occasions d'affaires internationales (Secteur de l'industrie);
- la Direction de l'intégration du commerce (Secteur des opérations);
- les Centres du commerce international répartis dans les régions (Secteur des opérations);
- les segments de la Direction générale de la politique du commerce et d'investissement internationaux connus sous le nom de Direction de la politique du commerce industriel ainsi que les segments relatifs à l'investissement de la Direction de la politique d'investissement internationale, sauf ceux liés à l'administration de la *Loi sur Investissement Canada* (Secteur de la politique).

Ces changements ont obligé le Ministère à examiner ses résultats stratégiques actuels et à concentrer ses efforts sur les trois résultats stratégiques suivants : un marché équitable, efficace, et concurrentiel; une économie innovatrice; ainsi qu'une industrie concurrentielle et des collectivités durables. Comme l'exige le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT), le présent rapport présente les plans et les priorités reposant sur ces trois résultats stratégiques, qui servent de base au cadre d'action concertée en fonction duquel le Ministère travaille afin d'atteindre les buts qu'il s'est fixés.

Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2004-2005 d'Industrie Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.
- Il est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministériels.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil de Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

S L Hurtubise

Suzanne Hurtubise
Sous-ministre

23/8/04

Date

Ces initiatives s'appuieront sur l'excellent travail effectué jusqu'ici par le Ministère et ses partenaires du Portefeuille. Leurs efforts continueront de stimuler l'essor économique du Canada et nous permettront de saisir les possibilités qui se présentent. Nous pourrons ainsi exploiter et mettre en valeur la créativité et le savoir-faire du Canada sur les marchés mondiaux.

Je suis très heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* d'Industrie Canada, qui décrit ce qu'entend accomplir le Ministère durant les trois prochaines années, au moment où nous commençons à édifier l'économie du XXI^{e} siècle. Voici quelques-uns des éléments clés des plans et priorités d'Industrie Canada :

- appuyer l'innovation par le financement et la commercialisation de la R-D ainsi qu'un personnel hautement qualifié;
- permettre aux personnes, aux entreprises et aux collectivités d'être en mesure de profiter des avantages de la connectivité;
- continuer d'améliorer les outils d'encadrement du marché et leur mise en œuvre;
- promouvoir le développement d'industries à valeur ajoutée dans des secteurs prioritaires;
- appuyer l'accès des entreprises canadiennes aux marchés.

Nous sommes sur la bonne voie pour que le Canada demeure un pays aux atouts uniques, un pays qui appuie une économie en expansion, qui reconnaît la valeur des entreprises sociales et où le niveau de vie continue de s'améliorer grâce à des emplois de qualité et à des salaires concurrentiels. Nous devons créer des débouchés et relever les défis économiques et sociaux qui se présenteront. Bref, nous devons nous engager dans la poursuite de l'excellence, en mettant à profit l'ingéniosité et la créativité des Canadiennes et des Canadiens.

Le ministre de l'Industrie,



David L. Emerson

Section 1

Message du Ministre

Je suis fier, en ma qualité de ministre de l'Industrie, de présenter les initiatives établies par le portefeuille de l'Industrie pour favoriser l'édification et la croissance d'une économie prospère et novatrice. Par les programmes d'Industrie Canada et des 14 autres ministères et organismes fédéraux qui constituent le portefeuille de l'Industrie, nous contribuons à l'avancement de plusieurs priorités des Canadiens, notamment améliorer le contexte des affaires au pays, continuer d'investir dans l'enrichissement des connaissances et dans la commercialisation du fruit de ces connaissances, former une main-d'œuvre qualifiée, renforcer les collectivités canadiennes, accroître la recherche en santé et promouvoir le développement durable.

Le Canada est de plus en plus reconnu comme un chef de file mondial de l'économie du savoir, en raison notamment de l'importance de ses investissements dans la recherche de pointe et de ses percées dans les nouvelles technologies. En mettant davantage l'accent sur la recherche-développement (R-D) et en travaillant en partenariat avec les entreprises canadiennes, les établissements d'enseignement postsecondaire et les organisations sans but lucratif, nous avons stimulé l'innovation et amélioré la productivité et la compétitivité des entreprises canadiennes.

Les membres du portefeuille de l'Industrie

- Agence de promotion économique du Canada atlantique*
- Agence spatiale canadienne
- Banque de développement du Canada†
- Commission canadienne du tourisme†
- Commission du droit d'auteur Canada
- Conseil canadien des normes†
- Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
- Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
- Conseil national de recherches Canada
- Développement économique Canada pour les régions du Québec
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada*
- Industrie Canada
- Société d'expansion du Cap-Breton*†
- Statistique Canada
- Tribunal de la concurrence

* Dans le cadre du Budget principal des dépenses, il ne s'agit pas d'un membre du Portefeuille.

† Organisme non tenu de soumettre un rapport sur les plans et les priorités.

Dans les années qui viennent, nous devons faire un effort concerté pour améliorer encore plus notre performance en multipliant les réussites dans les industries qui ont permis au Canada d'arriver où il est aujourd'hui. Nous devons nous fixer comme priorité de faire de nos entreprises, petites et grandes, des chefs de file de la mise au point des technologies habilitantes et de transformation de demain. Dans le cadre de l'engagement que nous avons pris d'édifier une économie prospère au XXI^{e} siècle, nous encouragerons la création et l'expansion d'entreprises canadiennes novatrices en insistant encore plus sur les sciences et la technologie, en accroissant la commercialisation des fruits de la recherche universitaire et en améliorant l'accès au financement à un stade précoce.

Nous sommes déterminés à appuyer l'accès des petites entreprises aux marchés, à promouvoir les technologies de pointe, en particulier dans les domaines de la santé, de l'environnement, ainsi que des technologies de l'information et des communications et à promouvoir le développement d'industries à valeur ajoutée, principalement dans les secteurs des ressources. Nous mettrons nos compétences au service des petites entreprises qui sont le moteur de l'économie sociale et nous collaborerons avec les principaux intervenants pour élargir la portée des programmes offerts actuellement aux petites et moyennes entreprises afin que les entreprises sociales y aient également accès.

Table des matières

Section 1 : Messages 1
Message du Ministre 1
Déclaration de la direction 3

Section 2 : La raison d'être d'Industrie Canada — Stimuler l'économie 5
2.1 Le mandat d'Industrie Canada 5

Section 3 : Industrie Canada — Plans et priorités 7
3.1 Survol de la planification 7
3.2 Plans et priorités d'Industrie Canada par résultat stratégique 8
Un marché équitable, efficace et concurrentiel 11
Une économie innovatrice 17
Industrie concurrentielle et collectivités durables 21

Section 4 : Thèmes pangouvernementaux et initiatives de gestion 29
Cadre de responsabilisation de gestion 29
Amélioration des services axés sur les citoyens 29
Gouvernement en direct 29
Prestation de services axés sur les citoyens 30
Les gens — Milieu de travail exemplaire 32
Article 41 de la *Loi sur les langues officielles* 35
Stratégie de développement durable 35

Section 5 : Renseignements financiers et responsabilisation 39
5.1 Responsabilisation et structure organisationnelle 39
5.2 Aligner les ressources avec les résultats stratégiques 40
5.3 Dépenses prévues et équivalents temps plein 41
5.4 Tableaux financiers récapitulatifs 42

Section 6 : Renseignements supplémentaires 67
6.1 Programme de développement industriel et régional 67

Index 68

Budget des dépenses 2004-2005

Rapport sur les plans et les priorités



Ministre de l'Industrie

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Téléphone : (613) 941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-61
ISBN 0-660-62517-2

BUDGET DES DÉPENSES

Industrie Canada

Budget des dépenses
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Government Publications

A1
N
E77

ESTIMATES

Infrastructure Canada

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

NOV 17 2004
University of Toronto

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

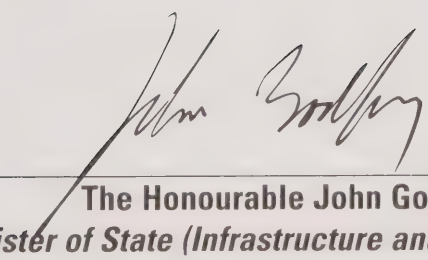
Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-115
ISBN 0-660-62523-7

Infrastructure Canada

2004–2005 Estimates

Report on Plans and Priorities (RPP)



The Honourable John Godfrey
Minister of State (Infrastructure and Communities)

Table of Contents

Section I – Introduction 1

Minister of State's Message 1

Deputy Head's Message 3

Management Representation Statement 4

Section II – Raison d'Être 5

Section III – Planning Overview 7

Overview of Cities and Communities in Canada 7

Overview of Public Infrastructure in Canada 8

Mandate of Infrastructure Canada 11

New Deal for Cities and Communities: Risks and Challengess 13

Infrastructure Investments: Risks and Challenges 14

Section IV – Plans and Priorities by Strategic Outcomes 15

Summary 15

Details 15

Priority 1: Coordinating Federal Investments in Infrastructure Projects 15

Priority 2: Enhancing Knowledge and Outreach on Infrastructure Issues 28

Priority 3: Building an Effective Organization 33

Section V – Organization 39

Organization and Accountabilities 39

Departmental Planned Spending 44

Infrastructure Canada Organization Chart 45

General Enquiries 46

Section VI – Annexes 47

A. Summary of Transfer Payments 47

B. Details on Transfer Payments
(Grants, contributions and other transfer payments) 47

C. Net Cost of Program for the Estimates Year 48

SECTION I – Introduction

Minister of State's Message



John Godfrey

On July 20, 2004, the Prime Minister announced a new position of Minister of State (Infrastructure and Communities) and named me to the post, a challenge that I was happy to accept.

The new portfolio brought together Infrastructure Canada and the Cities Secretariat, and also includes four Crown corporations: Canada Lands Company Limited, Old Port of Montreal Corporation, Parc Downsview Park, and Queens Quay West Land Corporation.

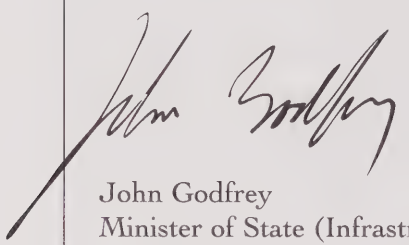
The Infrastructure and Communities portfolio was formed in part to pursue one of the government's key priorities – a New Deal for Cities and Communities – which was laid out in the 2004 Speech from the Throne. It is a natural home for this priority: clearly, infrastructure investments that support quality of life and sustainable growth are central to the New Deal. Important too, are conducting research, and providing policy leadership on the issues facing our cities and communities, with a particular focus on infrastructure. Each of the Crown corporations also plays a key role in sustainable urban development. This synergy will allow us to more effectively and efficiently advance the government's agenda for Canadian cities and communities.

Budget 2004 delivered important first steps on a New Deal: a full rebate of the GST paid by municipalities; accelerated spending through the Municipal Rural Infrastructure Fund; funding to clean-up federal contaminated sites; investments in immigrant language training and extension of the Urban Aboriginal Strategy. Now, a comprehensive approach is needed to enable Canadian communities to address the challenges and opportunities that significantly influence the country's overarching quality of life and competitiveness. The stage has been set for significant progress in the upcoming year.

We cannot achieve our ambitious agenda alone. The Government of Canada, provinces and municipalities are partners in improving the quality of life and standard of living for Canadians. Progress and success requires a whole-of-government approach, and the participation and cooperation of all orders of government and

non-governmental organizations. By working with these partners, we can leverage our infrastructure and community investments to achieve maximum benefits for Canadians.

I am confident that we are well positioned to move ahead to make a difference to the lives of Canadians in the cities and communities in which they live. I look forward to the challenges and opportunities that lie ahead.



John Godfrey
Minister of State (Infrastructure and Communities)

Deputy Head's Message

Since Infrastructure Canada was established in August 2002, the Department has contributed significantly to the realization of the federal government's infrastructure and communities agenda. This past year, Infrastructure Canada has seen many changes, and in the midst of these changes has matured as an organization.



André Juneau

The Department has moved from the Industry portfolio, through the Environment portfolio, to its own portfolio. Further, Prime Minister Paul Martin has created the position of Minister of State (Infrastructure and Communities), and appointed the Honourable John Godfrey to this new role. These changes reflect the chief vision of the Government of Canada – including a New Deal for Cities and Communities, economic growth, quality of life and sustainable development – and the expectation that the Infrastructure and Communities portfolio will contribute in a significant way to making this vision a reality, together with its partners.

The Department is committed to meeting the challenges of change. That commitment is reflected in this report on our priorities. These priorities are:

- Coordinating federal investments in infrastructure projects
- Enhancing knowledge and outreach on infrastructure issues
- Building an effective organization to deliver our mandate

The amalgamation of the Cities Secretariat and Infrastructure Canada is a concrete example of the Government's commitment to advance its agenda for Canadian cities and communities. The Department will support that agenda through each of our priorities. The Department is committed to funding infrastructure investments in partnership with provinces, territories and communities. We will also continue to build a strong research community and will increasingly act as a conduit for disseminating and sharing knowledge among researchers, policy makers and Canadians.

We are continuing to build the sound administrative frameworks and guidelines and the management systems the Department needs both to fulfill its mandate and to exercise the high level of fiscal responsibility and accountability that Canadians deserve and expect.

It promises to be a demanding but rewarding year. As an organization, we look forward to the challenge. Above all, we look forward to supporting the Government of Canada's vision for sustainable communities.

Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the *2004–2005 Report on Plans and Priorities* (RPP) for Infrastructure Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the Preparation of the 2004–2005 Report on Plans and Priorities:*

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by Treasury Board Secretariat.
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Signed: _____

Title: Deputy Head

Date: 28 August 2004

SECTION II – Raison d'Être

The fundamental purpose of Infrastructure Canada is to help build a modern Canada where Canadians benefit from world-class public infrastructure. The Department is working with its partners to meet the evolving infrastructure needs of Canadian communities. This is consistent with the Government of Canada's enduring priority to improve the quality of life of all Canadians. The combined efforts of provincial, territorial and municipal governments, businesses and other organizations, all contribute to Canada's success.

Infrastructure Canada works collaboratively with key public and private sector partners to develop, influence and invest in Canada's public infrastructure. Through its activities, the Department contributes to the Government of Canada's economic, health and environmental agendas.

A government-wide perspective on the Government of Canada's review of quality of life and the measurement of progress toward broad societal goals can be found in "Canada's Performance: Annual Report to Parliament 2003" at **http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/03/cp-rc_e.asp**.



Mission:
To help build a modern Canada

Vision:
Canadians benefiting from a world-class public infrastructure

On July 20, 2004, the Prime Minister announced a new position of Minister of State (Infrastructure and Communities). This change will better position the government to build sustainable Canadian cities and communities in strong collaboration with partners across the country.

SECTION III – Planning Overview

Overview of Cities and Communities in Canada

Canada, like much of the world, is an increasingly urban country – 80% of Canadians live in urban centres. Its cities and communities are key to Canada's quality of life, identity, competitiveness and environmental well-being.

Canada appears to be in good standing relative to other countries. Several Canadian cities are internationally recognized as possessing key attributes that contribute to a strong, competitive and sustainable country, namely: institutions of higher learning and research; easy access to international markets via world-class transportation systems; a highly-educated and diverse work force; a wide variety of cultural and recreational amenities; a safe community environment; and a superior quality of life. In fact, recent surveys measuring quality of life in cities internationally (such as the Mercer Human Resource Consulting's Cost of Living) rank Canadian cities among the best places in the world in which to live.

Despite these attributes, there are increasing signs of strain. Canadian cities are on the front line of having to address serious and complex challenges:

- concentration of poverty in certain neighbourhoods; homelessness and the lack of affordable housing;
- crime and public security issues;
- emergency preparedness;
- crumbling infrastructure;
- traffic congestion;
- air pollution;
- the integration and settlement of a large number of immigrants;
- a young and growing Aboriginal population that faces numerous socio-economic challenges; and
- impact of diversity on community cohesion.

Federal Role in a New Deal for Cities and Communities

Other than the brief tenure in the 1970s of the Minister of State for Urban Affairs, federal responsibility for urban issues has not been exclusively assigned to any federal representative. In 2003, in response to the increasing challenges facing cities and communities across Canada, the Government created the role of the Parliamentary Secretary with a special emphasis on cities. In Budget 2004, the Government recognized that "Canada's communities need reliable, predictable and long-term revenue sources in order to plan for long-term infrastructure investments." This budget provided municipalities with a rebate on the Goods and Services Tax, which will result in an estimated $7 billion in revenue.

When he formed his Cabinet in July 2004, the Prime Minister confirmed that a New Deal for Cities and Communities is a top priority. He has asked the Minister of State (Infrastructure and Communities) to make progress on a New Deal in partnership with other governments and stakeholders.

The New Deal is an opportunity to rethink the place of cities and communities in Canada and to ensure that Government of Canada investments in cities and communities are smart, strategic, purposeful and forward looking. Specifically, the Government will pursue outcomes that contribute to the environment, economic, social and cultural sustainability of its communities. Short-term actions include partnerships with provinces, consultations with municipalities, new investments using funding from a portion of the federal gas tax (or equivalent) and tripartite agreements to address place-specific issues.

Overview of Public Infrastructure in Canada

Public infrastructure can be described as core physical assets instrumental to supporting the delivery of public services. The importance of infrastructure to long-term sustainable growth and quality of life for Canadians is clear. The provision and maintenance of public infrastructure are among the most important responsibilities of governments. The reliable provision and effective management of potable water treatment plants, waste treatment facilities, highways, roads and bridges, transit systems, cultural and recreational facilities, and the availability of broadband communications to communities, all impact on our quality of life and our economic development.

All orders of government in Canada have a stake and interest in public infrastructure. Since the federal government does not own most of the infrastructure in Canada, it is not directly responsible for addressing such community infrastructure needs as water/sewer, roads and transit or provincial/territorial infrastructure needs, which are focused largely on health, education and highways. However, in the interests of serving the public good and furthering federal objectives, the federal government is an important partner, working with other levels of government and the private sector, to meet Canada's infrastructure needs.

There are large gaps in our knowledge and understanding of infrastructure. For instance, there is no detailed inventory of Canada's infrastructure, nor a consistent method of accounting. Examining and addressing knowledge gaps such as these is – and will continue to be – a key priority for the federal government. This is also a priority it shares with many partners, including other levels of government, universities, NGOs, think tanks and the private sector. Strengthening knowledge through research and analysis and other activities enables informed policy and decision making.

Federal Role in Public Infrastructure

The extent of the federal role and investment have increased significantly over the past decade, as have the types of investments and the scope of infrastructure projects. Since 2001, the federal government has made deliberate, strategic investments in projects that support such federal objectives as sustainable development, climate change, innovation and competitiveness. In 2002, the government confirmed its strategic approach to public infrastructure and announced a 10-year funding commitment that includes the implementation of a long-term strategy to meet Canada's modern infrastructure needs. To support its enhanced involvement, the government created Infrastructure Canada in 2002 and, in December 2003, designated a Minister of State (Infrastructure).

Since 1993, the federal government has committed over $12 billion to public infrastructure that will lead to a total investment by all partners exceeding $30 billion. Of the $12 billion, Infrastructure Canada currently manages $7.6 billion. Infrastructure Canada currently oversees the management of four contribution programs. Two are focused on large-scale strategic investments (Canada Strategic Infrastructure Fund and Border Infrastructure Fund) and two are focused on smaller community-based projects (Infrastructure Canada Program and Municipal Rural Infrastructure Fund).

It is clear that Canadians accept the need for investment in infrastructure, which they tend to define in terms of roads, highways and mass transit. It is also clear that they see a legitimate role for the federal government in helping overcome infrastructure deficiencies and modernizing Canada's infrastructure for the future.

Other government departments and organizations are also involved in investing in infrastructure, as shown in the following table, which summarizes all investments:

Table 1: Federal Programs involving Infrastructure

	Lead Organization	Program	Federal Funding	Funding Period
Pre-2000	Former Infrastructure National Office (Treasury Board Secretariat)	Canada Infrastructure Works Program	$2.43B	1994–1999
Budget 2000	Infrastructure Canada	Infrastructure Canada Program (ICP) **http://www.infrastructurecanada.gc.ca/icp/index_e.shtml?menu6**	$2.05B	2000–2007
Budget 2001 ($2B) and Budget 2003 ($2B)	Infrastructure Canada	Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF) **http://www.infrastructurecanada.gc.ca/csif/index_e.shtml?menu5**	$4B	2003–2013
Budget 2001	Infrastructure Canada	Border Infrastructure Fund (BIF) **http://www.infrastructurecanada.gc.ca/bif/index_e.shtml?menu4**	$600M	2003–2013
Budget 2003 and Budget 2004	Infrastructure Canada	Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF) **http://www.infrastructurecanada.gc.ca/mrif/index_e.shtml?menuD**	$1B	2004–2009
Budget 2001	Agriculture Canada	Prairie Grain Roads **http://www.agr.gc.ca/pfra/pgrp_e.htm**	$175M	2001–2006
Budget 2001	Department of Canadian Heritage	Cultural Spaces Canada Program **http://www.pch.gc.ca/progs/ecc-csp/index_e.cfm**	$80M	2001–2004
Budget 2001	Environment Canada/Natural Resources Canada	Federation of Canadian Municipalities "Green" Funds **http://kn.fcm.ca/ev.php?URL_ID=2825&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201&reload=1043178382**	$250M	2000–
Budget 2001	Transport Canada	Strategic Highways Infrastructure Program (SHIP) **http://www.tc.gc.ca/SHIP/menu.htm**	$600M	2002–2007

	Lead Organization	Program	Federal Funding	Funding Period
Budget 2001 ($680M) and Budget 2003 ($320M)	Canada Mortgage and Housing Corporation	Affordable Housing Program **http://www.cmhc-schl.gc.ca/en/News/nere/nere_006.cfm**	$1B	2002–2007
Budget 2003	Canada Mortgage and Housing Corporation	Renovating/Adaptation Assistance Programs* **http://www.cmhc-schl.gc.ca/en/burema/readaspr/index.cfm** * top-off to existing programs	$256M	2003–2005
Budget 2003	INAC	First Nation Water Management Strategy **http://www.ainc-inac.gc.ca/nr/prs/m-a2003/02304bka_e.html**	$600M	2003–2008

Mandate of Infrastructure Canada

Infrastructure Canada is a relatively new department within the federal government. It manages and leads the federal participation in the development and implementation of a long-term strategy to meet Canada's modern infrastructure needs. An important part of its mandate is to coordinate and manage funding programs that support public infrastructure initiatives, provide strategic advice and policy direction.

In addition to its program management and administration responsibilities, Infrastructure Canada concentrates on policy development and on research. It is also responsible for communications and dissemination of information on the federal role and contributions to infrastructure in Canada.

Through a variety of means, including its Web-based Gateway to Infrastructure Research, the Department works closely with key partners – in the federal government, other orders of government, universities, research institutes, the private sector and other experts – to generate insights into infrastructure issues; to develop a strong multi-disciplinary research community that can provide support for policy and decision makers in the multiple sectors involved in addressing Canada's infrastructure needs; and to disseminate and communicate knowledge about infrastructure to our key partners.

This enables the Government of Canada to approach infrastructure in a holistic manner with a longer-term strategic focus.

On July 20, 2004, the Prime Minister created a new position – Minister of State (Infrastructure and Communities) – that will better position the Government to advance its agenda for Canadian cities and communities in strong collaboration with its partners across the country.

How Infrastructure Canada Fulfils its Mandate

Strategic partnerships are crucial to the Department's success in meeting its primary objectives. The Department works with other federal departments and agencies and draws on their technical expertise, existing resources, governance structures, and "on-the ground" resources to help fulfil its mandate. In addition to sharing their resources, they share their knowledge about local needs, priorities, stakeholders and circumstances. For example, under the Infrastructure Canada Program (ICP), the implementation and administration of funding are the responsibility of the appropriate regional agency or department: Atlantic Canada Opportunities Agency, Western Economic Diversification Canada, Canada Economic Development for Quebec Regions, Industry Canada (for Ontario projects) and Indian and Northern Affairs Canada (for northern projects and those involving First Nations). Provinces and municipalities are the managers of the projects while Infrastructure Canada provides policy leadership and horizontal coordination of project implementation.

Each contribution program has a Results-Based Management and Accountability Framework (RMAF) and a Results-Based Audit Framework (RBAF), which articulate the responsibilities of the Department with respect to audit, evaluation and performance.

Infrastructure Canada is a small organization that relies on partnerships with other federal departments, and with provinces, territories and municipalities, to identify priority projects and clarify the scope and nature and funding mechanisms of these projects.

Once a project has been approved, Infrastructure Canada works with the relevant departments to negotiate the contribution agreement, to undertake an environmental assessment and to implement the agreement. A federal-provincial/territorial management committee is established with representation from the relevant federal departments. In some cases, a partnership with other departments has been formally established through a bilateral Memorandum of Understanding (MOU). Infrastructure Canada has entered into an MOU with one of its key federal partners, Transport Canada, that outlines the guiding principles, roles, and responsibilities when considering and implementing large scale transportation-related infrastructure projects under the CSIF and the Border Infrastructure Fund (BIF). Additional MOUs are under development with other partners and delivery agencies.

To ensure that the project selection criteria maximize the benefits to Canadians and that projects are consistent with other federal policy objectives across departments, a "policy leveraging" framework has been developed for the Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF). This framework was developed in consultation with other government departments to maximize the federal return on investments and support such federal objectives as improved connectivity, support for the environment and innovation. A policy leveraging framework will also be used for the Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF).

A key objective of the Department is to improve current knowledge and understanding on public infrastructure in Canada. As a first step the Department has taken the lead in organizing a Horizontal Research Roundtable on the State of Infrastructure (HRRSI). The initiative gathers more than 25 federal departments and agencies to work together to enhance the knowledge base for evidence-based policy and decision making on infrastructure and the other federal government priorities to which it is closely linked. Other issues being examined include the economic, social and environmental impacts of federal investments in infrastructure, alternative financing mechanisms for infrastructure investment and the availability of data to support research and policy- and decision-making. A next step in the initiative will be to work closely with other stakeholders – think tanks, NGOs, professional organizations, other levels of government, academics and the private sector in Canada and beyond – to generate new knowledge, foster a multidisciplinary research community; and transfer and disseminate knowledge.

New Deal for Cities and Communities: Risks and Challenges

Constitutionally, municipalities are under provincial jurisdiction. Respect for this jurisdiction will be a central principle of a New Deal.

The complex challenges that play out in cities and communities require a coordinated approach if workable solutions are to be found. These challenges not only vary by city, but the capacity of communities and provincial governments to address them also varies. No one solution, approach or government can solve all of them uniformly across the country. A partnered approach is essential, and approaches must be tailored to address the circumstances of different communities: urban and rural, large and small.

Infrastructure Investments: Risks and Challenges

There are fundamental risks and challenges inherent to coordinating and managing funding programs that support public infrastructure initiatives. Balancing priorities for funding between many different partners and needs represents one of the challenges that the Department is facing. In response, the Department and its partners continue to work closely to strengthen existing partnerships and reach out to form additional ones. However, these efforts must take into account a number of factors such as the fact that partners may change over time, presenting the challenge of adapting to new realities. At the same time, there is an ongoing need to nurture both existing and new relationships by ensuring that these are rooted in shared values, open communications, mutual respect and a commitment to transparency, fairness and the achievement of cost-effective project results.

To enhance Canada's infrastructure and maximize its own effectiveness, the Department must ensure that it has the capacity to provide the levels of service and expertise that will be required. This compels the Department to maximize the use of its own resources today and plan appropriately for the future. At the same time, it must meet or exceed the requirements and expectations for all government departments in terms of their operating procedures and their contributions to the Government of Canada's federal priorities. Infrastructure Canada will be contributing to the priorities announced in the Speech from the Throne: changing the way things work in Ottawa, strengthening Canada's social foundations including a new deal for communities and sustainable rural and urban development, building a 21st century economy, and Canada's role in the world.

Strengthening the infrastructure knowledge base to arrive at a common understanding of infrastructure issues is another challenge. That knowledge base is vital to developing evidence-based policy, supporting results-based decision making and setting appropriate priorities.

As part of the Department's overall effort to improve Canada's infrastructure, it is crucial that the public be kept informed with the most current information. This demands a targeted and coordinated communications effort.

SECTION IV – Plans and Priorities by Strategic Outcomes

Summary

Strategic Outcomes are the enduring, results-based commitments made by departments and agencies to Parliament and all Canadians. In return for the use of resources approved by Parliament, government organizations work to deliver the promised results, sometimes in partnership with others.

Infrastructure Canada's strategic outcome is:

- To ensure infrastructure projects that contribute to the quality of life, sustainable communities, economic growth and international trade; and, to provide policy advice and advocacy, communications and management practices for good governance and results-based decision-making in public infrastructure.

As highlighted in the Deputy Head's Message, the priorities for Infrastructure Canada for the next three years are:

- Coordinating federal investments in infrastructure projects
- Enhancing knowledge and outreach on infrastructure issues
- Building an effective organization to deliver its mandate

Through the New Deal for Cities and Communities, the Government will pursue outcomes that contribute to the environment, economic, social and cultural sustainability of communities. Short-term actions include partnerships with provinces, consultations with municipalities, new investments using funding from a portion of the federal gas tax (or equivalent) and tripartite agreements to address place-specific issues. An accountability framework is under development.

Details

Priority 1: Coordinating Federal Investments in Infrastructure Projects

Infrastructure Canada aims to maximize benefits to Canadians by working to ensure that public infrastructure investments are made in a coordinated manner and that they support the Government of Canada's federal objectives such as sustainable development, regional and rural development, building a 21st century economy, and a new deal for communities.

This is achieved through the Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF), the Border Infrastructure Fund (BIF), the Infrastructure Canada Program (ICP) and the Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF).

Strategic Infrastructure Programs

Delivery Approach of Strategic Infrastructure Programs

Strategic infrastructure programs are delivered in collaboration with many federal partners. As the coordinating and funding agent, Infrastructure Canada is responsible for project review, selection and approval, negotiation of the contribution agreement, and ongoing monitoring and oversight.

Each project has three key partners involved:

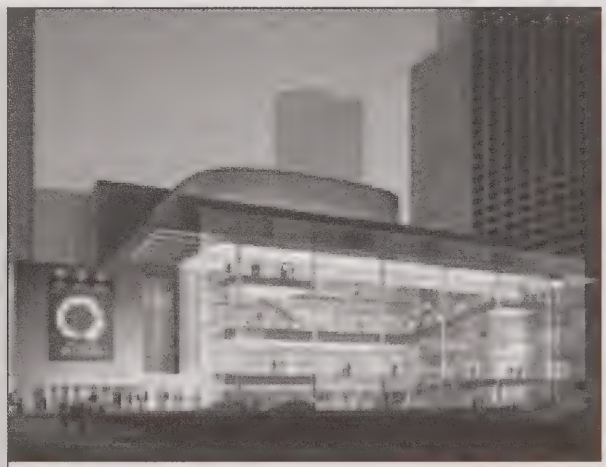
- **Infrastructure Canada**, as the funding agent for the project, negotiates agreements with each of the funding recipients.
- **An implementing department** has the project-specific knowledge related to each project. Infrastructure Canada's relationship with each implementing department varies with the capacity and responsibilities as negotiated on a per project basis.
- **The funding recipient** may be a provincial, territorial, local government, First Nations community, private partner or a combination thereof. Once the project has been selected, the funding recipient enters into contribution negotiations with Infrastructure Canada.

CSIF

The *CSIF Act* defines eligible infrastructure as:

- Highways or rail infrastructure
- Local transportation infrastructure
- Tourism or urban development
- Water and sewage treatment infrastructure
- Other infrastructure as prescribed by regulation, such as advanced telecommunications and broadband

Announced projects from the first $2 billion in Budget 2001 include high-profile projects such as the Vancouver Convention and Exhibition Centre, transit in the Greater Toronto Area, the A-30 highway by-pass in Montréal, and cleaning up the harbours of St. John's and Halifax.



Four Seasons Centre for the Performing Arts. Diamond and Schmitt Architects Incorporated. *Rendering: AMD*

Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF)

This $4 billion fund is directed to projects of major federal and regional significance in areas that are vital to sustaining economic growth and enhancing the quality of life of Canadians. Maximum federal funding is set at 50 percent of total eligible project costs, except for broadband projects where funding can go to 75 percent. The CSIF operates under the authority of the *Canada Strategic Infrastructure Fund Act*. (Refer to **http://laws.justice.gc.ca/en/c-10.3/24002.html**)

In 2003, program design parameters were modified to focus the project selection process to better reflect federal objectives as follows:

- Water quality and access
- Trade corridors
- Connectivity (broadband)
- Sustainable urban growth; and
- Northern infrastructure

As part of the refocusing of the program for the $2 billion identified in Budget 2003, 10 percent of total funding is to be allocated to projects identified as federal priority projects. This includes the Red River Floodway project in Manitoba; the transportation infrastructure improvements under the "Corridors for Canada" in the Northwest Territories; the National Satellite Initiative to provide broadband access to Northern and remote communities; and, the twinning of the Trans-Canada highway in Banff Federal Park in Alberta. Details of these and other announced projects can be found at **http://www.infrastructure.gc.ca/csif/projects/index_e.shtml?menu54**.



The Red River Floodway at the Floodway inlet, in operation during the 1997 flood.

Reproduced with the permission of the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2004, and courtesy of Natural Resources Canada, Geological Survey of Canada.

Policy leveraging under CSIF: Making it work

To help achieve the greatest possible benefit for Canadians, through CSIF projects, the Department has adopted a policy leveraging approach that is new to both Infrastructure Canada and the federal government. Examples of this approach include:

- mass transit projects will be required to explore options for transit demand management strategies as a condition of federal funding;
- water projects must address the issues of metering and pricing; and
- any new buildings constructed must exceed the energy efficiency requirements of the Model National Energy Code for Buildings by 25 percent.

CSIF: Benefits to Canadians

- Safer and faster movement of people and goods on Canada's major land transportation routes
- Less production of greenhouse gases and airborne pollutants
- More-effective urban development
- Increased economic activity including tourism

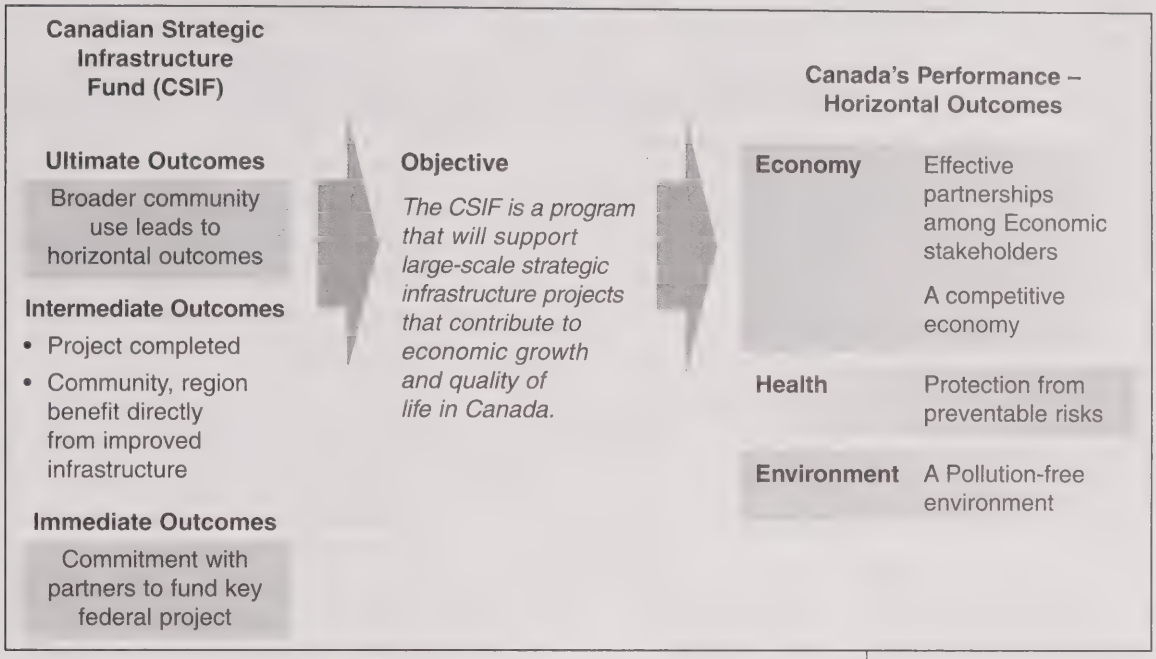
Once CSIF proposals have demonstrated they meet project selection requirements, an assessment grid will be applied to the proposal to determine additional leveraging benefits. For example, ranking criteria for climate change encourages projects to:

- maximize greenhouse gases (GHG) mitigation efforts through energy efficiency;
- minimize GHG emissions in the construction and operation of the project; and
- employ innovative technologies and practices to minimize GHG emissions.

Performance Measurement, Evaluation and Reporting

Through the CSIF, Infrastructure Canada works to contribute to the broader horizontal and strategic outcomes of the Government of Canada. Figure 1 provides a visual description of how CSIF contributes to related horizontal and strategic outcomes of the Government of Canada.

Figure 1: Links to Canada's Performance



A results-based management and accountability framework (RMAF) has been developed for CSIF that proposes a suite of indicators for projects and data source or methods for collecting the data. As an example, Table 2 provides the performance indicators for projects in the water and wastewater category against which individual projects may be assessed.

Given that these projects will be implemented over a relatively long time frame, the Treasury Board-approved program terms and conditions are in effect until 2013. However, an interim evaluation of the program will be carried out by August 2008 with the summative evaluation scheduled for 2012–2013.

Table 2: Indicators for projects in the water and wastewater category

Performance Area	Indicators
Clean and safe water and wastewater produced and effluents reduced through constructed infrastructure	• Percentage change/type of change in effluent quality • Increased treatment, plant efficiency, reduced water loss and use of chemical treatments • Additional litres of potable water produced within the community as added by the facility • Type of change in effluent quality within the community as added by the facility • Change in number of households with new/ improved access to potable water, registered metering • Additional population (households, industries etc.) served via access or improved potable water • Increased wastewater collected • Improved wastewater quality • Reduced methane gas emissions

Status of the CSIF Program

It is expected that the $4 billion fund will provide federal support to approximately 40 projects. As of March 2004, contribution agreements have been approved and signed for the following:

- $222.5 million for the construction of new facility at the Vancouver Convention and Exhibition Centre
- $60 million for new construction, rehabilitation and improvements to the Trans-Canada Highway in New Brunswick with an additional $140 million from other federal sources **http://www.infrastructure.gc.ca/csif/projects/project1/20020814_e.shtml**
- $120 million to the Province of Manitoba for the expansion of the Manitoba Red River Floodway **http://www.infrastructure.gc.ca/csif/projects/project19/20030818_e.shtml** (See photo on page 17)
- $50 million for implementation of the "Quick Start" component of the York Rapid Transit Plan, Regional Municipality of York
- $30 million for sewage collection systems and sewage treatment plant, Halifax Regional Municipality
- $25 million to the Canada Opera House Corporation for the construction of the Toronto Opera House (Four Seasons Centre for the Performing Arts: see photo on page 16)
- $25 million for a wastewater treatment project, City of Thunder Bay
- $20 million to improve three highway corridors, Northwest Territories
- $9 million for the Wascana Lake Enhancement Project, City of Regina
- $3.6 million for the expansion and upgrade of municipal water and sewer systems and sewage treatment facilities in the Town of Stratford, Prince Edward Island

Border Infrastructure Fund (BIF)

This $600 million fund targets Canada-United States border crossing points and provides funding for investments in physical infrastructure, intelligent transportation system infrastructure and improved analytical capacity. It was created from the recognition that Canada's border crossings and their highway approaches are vital for economic growth and prosperity.

BIF: Benefits to Canadians

- More efficient facilities capable of handling greater capacities at major border crossings, thereby helping trucks travel across the busiest Canada-US border points more quickly
- Improved Canada-US relations and better movement of goods, thereby contributing to increased trade and production
- Improved border crossing, thereby contributing to federal security and increased safety for all Canadians

Much of the funding is largely or particularly targeted at Canada's six largest surface border crossings:

- Windsor, Ontario – Detroit, Michigan
- Sarnia, Ontario – Port Huron, Michigan
- Fort Erie, Ontario – Buffalo, New York
- Niagara Falls, Ontario – Niagara Falls, New York
- Douglas, British Columbia – Blaine, Washington State
- St.-Bernard-de-Lacolle, Quebec – Champlain, New York

The BIF will support key infrastructure initiatives underlined in the Smart Border Action Plan signed by Canada and the United States in December 2001. Refer to **http://www.dfait-maeci.gc.ca/anti-terrorism/declaration-en.asp** for more information on the Smart Border Declaration.

Some announced projects include improved access to lower mainland border crossings in British Columbia, infrastructure improvements to the Windsor Gateway and the Niagara and Sarnia regions in Ontario, and border improvements at North Portal, Saskatchewan and the St. Stephen and Woodstock, New Brunswick crossings. Complementing BIF investments, additional funding of $65 million is also being provided through the border component of Transport Canada's Strategic Highway Infrastructure Program (SHIP). Refer to **http://www.tc.gc.ca/programs/surface/highways/SHIP.htm** for more information on SHIP.

Performance Measurement, Evaluation and Reporting

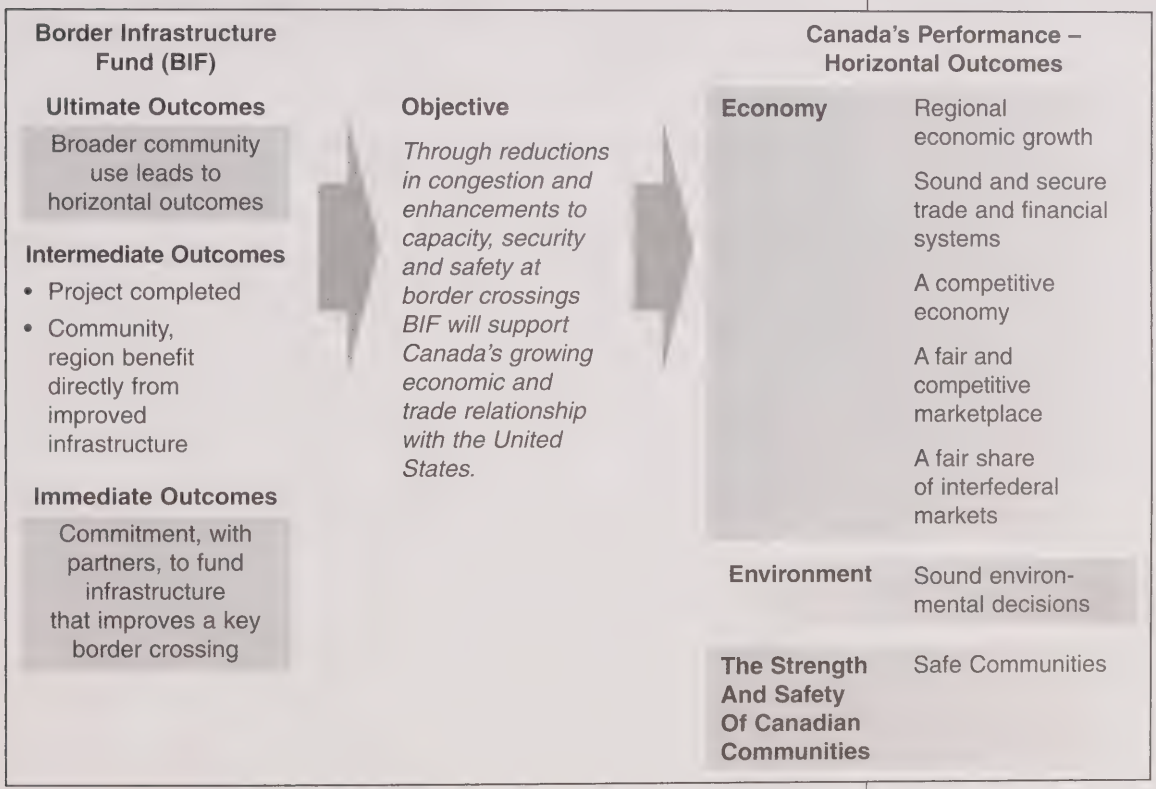
As in the case of CSIF, a results-based management and accountability framework (RMAF) has been developed for BIF, which proposes a suite of indicators for projects and data source or methods for collecting the data.

The results of ongoing performance measurement will be used to make the necessary adjustments to the initiative. In addition, the performance measurement strategy will be reviewed on an annual basis.

Given that BIF projects will be implemented over a relatively long time frame, the Treasury Board approved program terms and conditions are in effect until 2013. However, as in the case of CSIF, an interim evaluation of the program will be carried out by August 2008, while the summative evaluation report will be available in fiscal year 2012–2013.

Through the BIF, Infrastructure Canada works to contribute to the broader horizontal and strategic outcomes of the Government of Canada. Figure 2 provides a visual description of how the BIF contributes to related horizontal and strategic outcomes of the Government of Canada.

Figure 2: Links to Canada's Performance



Status of the BIF Program

Treasury Board has approved the terms and conditions for the payments of contributions under this $600 million program. The negotiation of contribution agreements with the recipients and the seeking of Treasury Board approval for each project will take place over the upcoming fiscal years.

Community-Based Programs

Infrastructure Canada Program (ICP)

The $2.05 billion ICP was created in 2000 to enhance infrastructure in Canada's urban and rural communities and to improve quality of life through investments that protect the environment and support long-term community and economic growth. To date, virtually all ICP funding has been committed and close to 3,000 ICP-funded projects have been announced.

Consistent with the federal sustainable development objective, green municipal infrastructure is the program's first priority. Examples of eligible projects include those related to:

- water and wastewater systems;
- water management;
- solid waste management and recycling; and
- capital expenditures to retrofit or improve the energy efficiency of buildings and facilities owned by local governments.

Other priorities include:

- local transportation infrastructure (such as urban transit or subway systems);
- cultural and recreational facilities (such as local museums or art galleries, recreational, multicultural and sports facilities, or libraries);
- tourism-related infrastructure (such as convention or trade centres);
- rural and remote telecommunications (such as fibre optic or copper cable, radio or satellite links in rural areas);
- high-speed Internet access (for local public institutions such as schools, museums and libraries, community centres or municipal buildings); and
- affordable housing (construction of rental housing, including related infrastructure).

Delivery Approach

The program is designed and coordinated by Infrastructure Canada, but it is implemented through federal government delivery agencies. The program is also implemented in partnerships with provincial and territorial governments, municipal governments, First Nations, and the private sector.

ICP project contributes to better services, cleaner environment

Thanks to ICP funding, Miramichi, New Brunswick, residents can expect clean water, improvements to waste water treatment, an enhanced environmental situation and improved operating system efficiencies.

Miramichi is completing the third phase of a five-phase project to construct a wastewater collection and treatment facility for the south side of the Miramichi River. An $8 million ICP contribution was approved in February 2002, under the Canada-New Brunswick Infrastructure Program for the $13.2 million project.

The project includes laying 25 kilometres of pipe for a new collector system in an unserviced area on the south side, which will provide sanitary sewer services to approximately 450 homes, as well as for an aerated lagoon. The undertaking also includes decommissioning two existing lagoons, which will help address concerns regarding the overall health of the Miramichi River.

ICP: Benefits to Canadians

- Enhancement of the quality of the environment (water and wastewater management, solid waste management, more efficient energy use)
- Support for long-term economic growth (increasing economic opportunity in communities, access to the new economy through improved telecommunications, and tourism opportunities)
- Improvement of community infrastructure (increasing community safety and access to local recreational facilities, supporting Canadian heritage and culture, and the development of minority English and French linguistic communities)
- Increased innovation, and use of new approaches and best practices, and the more efficient use of existing infrastructure

Performance Measurement, Evaluation and Reporting

A federal governance and accountability framework for ICP was completed and made available to program stakeholders. In addition, an audit framework and a program evaluation framework provide the necessary due-diligence processes and controls to ensure proper spending of federal funds, as well as monitoring of results.

Infrastructure Canada is currently working on the development of an approach for the interim federal evaluation of the Infrastructure Canada Program, scheduled for 2004–2005.

Project tracking and monitoring is supported by the **Shared Information Management System for Infrastructure (SIMSI) – http://www.infrastructure.gc.ca/simsi-spgii/index_e.shtml?menu7.**

The system assists management and stakeholders of the Infrastructure Canada Program (municipalities, provinces and federal implementing agencies) by managing the thousands of projects in the program, and providing on-line project registration, status information, milestone monitoring, benefits tracking and payment tracking.

Status of the ICP

The ICP is well underway and projects are ongoing across the country. Most of the funding has either been committed to approved projects or notionally allocated to those that have been approved and are under review.



Bruce County Museum and Archives, Ontario – upgrade and expansion with ICP funding of $500 thousand.

Municipal Rural Infrastructure Program (MRIF)

The February 2004 Speech from the Throne underlines the importance of urban and rural growth. A reflection of this importance is the Municipal Rural Infrastructure Program. Budget 2003 included $1 billion for smaller scale municipal infrastructure projects designed to improve the quality of life and economic opportunities, particularly of smaller communities. It also includes a component addressing the infrastructure needs of First Nations communities.

In Budget 2004, the Government of Canada accelerated the funding available for the Municipal Rural Infrastructure Fund from the original 10-year period to five years. This effectively doubles the amount of funding available to Canadian municipalities under this program for the first five years. Access to the funds (for contributions to the projects and administrative costs) as well as the terms and conditions for the contribution program will require approval of the Treasury Board. Similar to the ICP, contribution agreements will be entered with the provinces and territories. The new fund will be cost-shared, with the Government of Canada contributing, on average, one-third of the project's eligible costs.

MRIF's focus will be on projects that support sustainable development and the quality of life. A minimum 50 percent of federal expenditures will be devoted to projects for water and wastewater infrastructure, municipal environmental energy improvements, solid waste infrastructure, and public transit infrastructure.

The $1 billion fund has been structured to provide a balanced response to local infrastructure needs in urban and rural Canada, and will ensure that all Canadians, whether they live in large, small or remote communities, will share in the benefits of infrastructure investments.

MRIF: Benefits to Canadians

- Improved and increased stock of core public infrastructure in areas such as water, wastewater, cultural and recreation, which make our communities vibrant and productive places to live and work and raise families
- Improved quality of life and economic opportunities for smaller communities and First Nations

Status of the MRIF Program

On February 12, 2004, the Honourable Andy Scott, former Minister of State (Infrastructure), announced negotiations with each province and territory to provide Canadians with better public infrastructure through the Municipal Rural Infrastructure Fund.

Negotiations will be concluded as rapidly as possible, and the first projects should be announced four to six months following the signing of an agreement with each province or territory. For more information, please consult the news release **"Federal Infrastructure Program Helps Smaller Cities and the Environment"** at **http://www.infrastructure.gc.ca/**.

These negotiations will lead to a formal application process that municipalities will have to follow to apply to the Municipal Rural Infrastructure Fund.

Looking Ahead

One of the most important challenges facing the Department is the need to identify and prioritize projects for funding based upon the degree to which they would benefit Canadians, taking into consideration the government's key themes of a strong social foundation, a 21st century economy and Canada's place in the world. Related to this, the Department will contribute to the creation of better proposals, with a greater likelihood of success, by implementing frameworks and guidelines to assist clients. Increasingly, the Department will focus on policy leveraging and leveraging greater contribution investments from its partners as part of the negotiating process.

Once a project is selected for funding, it is critical that the Department ensure that Canadians are getting 'value for money' through due diligence and strict adherence to the funding agreement. At every stage, the Department must work to ensure that projects move ahead in a timely manner. This entails anticipating and addressing issues that might delay project timing; focusing on equitable treatment of clients; and communicating information that has been adapted to the needs of clients.

Priority 2: Enhancing Knowledge and Outreach on Infrastructure Issues

Of fundamental importance to the success of the Department's work is providing and fostering integrated, horizontal knowledge, capacity-building and expertise on infrastructure issues. This is essential for evidence-based policy and decision-making and for delivering on the federal government's infrastructure priorities. This challenge encompasses both research and outreach activities.

In addressing these two key areas, Infrastructure Canada works with its partners to foster knowledge generation, the building of a stronger research community and knowledge transfer and to pursue innovative communications approaches designed to help Canadians understand the critical role of infrastructure in benefiting their communities and their quality of life.

Knowledge

While much progress has been made in recent years, experts both within the Government of Canada and elsewhere agree that there remains a significant lack of knowledge and understanding of Canada's infrastructure. There are three key dimensions:

- gaps in knowledge and understanding of Canada's public infrastructure needed to support and improve policy and decision-making and communications on infrastructure issues;
- an under-developed network for generating, disseminating and communicating research and other kinds of knowledge about infrastructure; and
- a narrow understanding of infrastructure as a public policy issue on the part of citizens generally, and a tendency, by at least some segments of the population, not to see it as a high priority.

Infrastructure Canada is addressing this "knowledge deficit" through a Research Strategy. This strategy focuses on three components:

1. Knowledge generation – creating integrated knowledge on key horizontal infrastructure issues.
2. Community-building – helping to build a strong, diverse and multi-disciplinary research community interested in infrastructure.
3. Knowledge transfer – esuring the uptake of research and knowledge by policy and decision makers.

The Department is currently planning to establish new activities to generate and transfer horizontal policy research on key infrastructure priorities such as the state of infrastructure in Canada; the economic, social and environmental impacts of federal investments in infrastructure; alternative financing mechanisms for infrastructure investment; and lessons learned from international experiences on infrastructure policy.

Current Research

Infrastructure Canada's knowledge generation, community-building and knowledge transfer activities are currently focused on themes such as the following:

- The state of infrastructure in Canada
- The impacts (economic, social and environmental) of infrastructure investments
- Financing infrastructure
- Asset management
- Innovation and infrastructure
- Water and wastewater infrastructure
- Data to support research and policy- and decision-making on infrastructure
- Transformative infrastructure, or infrastructure for the future

These new activities will include collaborative research projects involving key experts from across the research community and capacity-building initiatives for infrastructure research. Infrastructure Canada also plans to participate in other activities such as feasibility studies related to complex project proposals and to undertake studies of lessons learned from specific infrastructure projects and policies and pilot projects. In addition, the Department is putting in place mechanisms to provide ongoing advice on research priorities and on implementation of the Department's Research Strategy.

The Department is also promoting vehicles for the dissemination of knowledge, such as publications, networks, seminars and conferences. The creation and continued enhancement of the Department's web-based portal, The Gateway to Infrastructure Research (**http://www.infrastructure.gc.ca/research**) is already playing a key role in disseminating research results and helping to build a vibrant, multi-disciplinary research community interested in infrastructure issues across Canada.

All these activities are done in partnership with key stakeholders, such as other federal departments and agencies, provinces, territories, municipalities, professional associations, universities, think tanks and other organizations and will allow Infrastructure Canada to enhance knowledge about Canada's public infrastructure; help create a larger, stronger and more actively engaged research community; and promote the sharing of knowledge internally, within the research community, and externally with other stakeholders, including Canadians.

Outreach

The communications function is a new priority for the Department. Polling has shown that most Canadians do not have a clear understanding of infrastructure issues and the federal government's role with respect to infrastructure. In consequence, the Minister of State and the Department are working on ways to increase understanding of these issues and the important role played by infrastructure.

To reach out to stakeholders and Canadians, the Department will address the current 'communications gap' by:

- informing Canadians living in communities benefiting directly from infrastructure investments, of the Government of Canada's role, including Infrastructure Canada's role, in ensuring Canadians have access to and benefit from world-class public infrastructure (The plan will focus on communicating the concrete benefits of infrastructure investments in communities across the country);
- participating at conferences to help inform stakeholders about all aspects of infrastructure;
- focusing on communicating how infrastructure investments support other Government of Canada priorities such as sustainable development, health, First Nations, cities, Canada-US relations, federal-provincial-territorial relations, and learning;
- continuing to implement the Service Improvement Initiative and delivering programs in a citizen-centred manner by providing accessible information through the Internet and the 1-800 O Canada service to respond to concerns and requests from Canadians; and
- working with delivery agencies to maximize communications opportunities around significant milestones of projects.

Planned Results

The overall planned results Infrastructure Canada expects to achieve are:

- Enhanced research, knowledge and outreach on infrastructure issues to support policy- and decision-making in priority areas
- Improved, timely access by the Department to experts, research and knowledge to support policy- and decision-making in priority areas
- Increased partnerships and engagement with other government departments, researchers, other governments, key partners and other stakeholders
- Effective communication and dissemination and improved sharing and coordination of infrastructure research and knowledge with other government departments, researchers, other governments, key partners and other stakeholders

Knowledge and Outreach: Benefits to Canadians

- Greater understanding of the role and significance of infrastructure and infrastructure issues
- More informed policy and decision making
- Increased knowledge on infrastructure, including infrastructure development, governance arrangements, best practices, interfederal experiences and emerging challenges and opportunities
- Better promotion of ongoing public communications and outreach initiatives to demonstrate the Government of Canada's intent, and role and results achieved in supporting Canada's infrastructure

Performance Measurement, Evaluation and Reporting

As part of ongoing implementation and enhancement of the Department's Research Strategy, the results being achieved under it are continuously monitored and an annual report is considered by the Department's Management Committee. The Department is currently also developing mechanisms to provide for regular evaluation of its research activities and annual research plans.

In addition, the Department continuously monitors awareness, knowledge and information dissemination and outreach activities. Infrastructure Canada also employs media monitoring as well as some public opinion research to monitor public views on infrastructure issues.

Looking Ahead

There are two main priorities for Infrastructure Canada in addressing the "knowledge gap" in 2004–2005. The first is to more directly engage researchers beyond the federal family in its Research Strategy and its collaborations with federal departments and agencies. This includes other levels of government, university-based researchers, professional associations and other organizations with interests and expertise in multi-disciplinary infrastructure research. The second priority is to create new opportunities for engaging researchers in all sectors in the Department's knowledge generation, community-building and knowledge transfer activities, including new kinds of collaborative research activities to address key knowledge gaps and to improve understanding of infrastructure projects, as well as a wider variety of mechanisms for strengthening capacity in Canada for infrastructure research.

Infrastructure Canada will also intensify its efforts to address the "communications gap". The Department will be communicating with the external research community about its role and the importance of policy-relevant infrastructure research. It also plans to strengthen its efforts to increase knowledge and understanding by the general public of Canada's infrastructure and of the role and involvement of both the Government of Canada and Infrastructure Canada.

The Government will continue to elaborate a comprehensive, integrated communications strategy to ensure Canadians, stakeholders, partners and other orders of government are aware of the extent of its existing engagement in cities and communities and of its New Deal for Cities and Communities. In the short term, the Government will demonstrate the importance of the cities and communities agenda, and set realistic expectations for what can be delivered and when.

Priority 3: Building an Effective Organization

As a relatively new department, Infrastructure Canada continues to strive to be a modern, innovative and effective organization to deliver on the Government of Canada's infrastructure objectives for the benefit of Canadians.

Key to the future of the organization is ensuring that the necessary management structures and processes are in place to effectively support its activities. Infrastructure Canada is committed to building a learning organization with the capacity to understand the diverse needs of stake holders and develop necessary competencies.

Key functional areas within the organization have been staffed including policy, program operations, research and communications and promotion. Infrastructure Canada is working to effectively deliver on its policy and program responsibilities. This includes ensuring that it continues to strive for excellence in planning, managing risk, measuring performance and communications.

Because the organization is relatively small, and in order to optimize the use of shared services and realize cost-efficiencies, a number of services (such as information technology, accounting, financial systems, administration, security and translation) have been contracted to a service provider and/or performed by locally shared support services.

Operational Review

Infrastructure Canada will be undertaking an operational review in 2004–2005 to ensure its delivery model is appropriate. This review will assist in determining whether the Department is designed, structured and resourced optimally to meet its present and future operational challenges. The review will also determine whether any administrative or operational improvements are needed in the implementation of the programs that are under Infrastructure Canada's responsibility. This review will include integrating the Cities Secretariat into the department.

Partners and Shared Results

Infrastructure Canada is building a results-based and efficient organization that reflects Public Service values and promotes due diligence and value for money in the use of infrastructure funds.

To do so, it is working closely with the Treasury Board Secretariat, Public Works and Government Services Canada and the new Public Service Human Resources Management Agency to implement the Government of Canada's management frameworks and initiatives (e.g., Results for Canadians Management Framework, Management and Accountability Framework, Modern Comptrollership, and Government On-Line).

Contribution to Government Themes and Management Initiatives

The following government themes and management initiatives are an integral part of the Department's management agenda:

- **Management Accountability Framework:** The Department is working to improve its management practices in many areas as reflected in this Framework. This occurs through the Modern Comptrollership Initiative, integrated risk management, service improvement, the modernization of human resource management, and other initiatives.

An Effective Organization: Benefits to Canadians

- Improved collaborative working relationships with key stakeholders, including provincial, territorial and local governments, First Nations, the private sector, universities and other centres of expertise
- Increased leadership in co-coordinating Government of Canada policies and priorities on the New Deal for Cities and Communities and on matters associated with Infrastructure
- Assurance that Canadians are getting value for their money and that Government of Canada investment at the local level is as effective and efficient as possible

- **Modern Comptrollership:** Following a Capacity Assessment, a comprehensive Action Plan is being developed. The plan will assist managers in their daily activities and ensure that modern management principles and behaviours are ingrained within the culture of the Department, and the appropriate tools and mechanisms are in place to implement and sustain them. The action plan includes the implementation of strong audit and evaluation functions. Audit/risk management and evaluation responsibilities are an inherent part of Infrastructure Canada's framework for the management of its contribution programs.
- **Values and Ethics:** Infrastructure Canada will ensure that its values and ethics reflect those of the Public Service and are embedded in the behaviours of staff and the overall organizational structure. Towards this end, the Department will develop guiding principles and will conduct regular awareness sessions on the federal values and ethics code for all staff. The Department will also establish and communicate a formal and confidential process for receiving and reviewing disclosure of wrongdoing. Infrastructure Canada's efforts in this area will be guided by the Treasury Board Secretariat's Values and Ethics Code and by the recently tabled Report of the Working Group on the Disclosure of Wrongdoing.
- **HR Modernization:** Work is underway to develop Infrastructure Canada's HR Framework and Plan and to put in place a Learning and Training Framework, Learning Policy and related Implementation Plan. The Learning and Training Framework will assist managers to identify the needs of the organization and put in place the appropriate kinds of training at a variety of levels such as corporate, functional specific and program related.
- **Government On-Line:** An important aspect of Infrastructure Canada's mandate is the enhancement of the federal infrastructure knowledge base and the creation of better operations management and investment decision-making tools. SIMSI (Shared Information Management System for Infrastructure) is an on-line information management tool that now provides the backbone technology for the e-management of infrastructure programs. It was originally developed to facilitate the management of shared cost projects between the three orders of government under the Infrastructure Canada Program.

The innovative Web-based system conforms to the Government On-Line commitment, and meets the higher standards of openness and transparency, due diligence and reporting demanded by Canadians. The system enables provinces, territories and municipalities to apply on-line for project funding, monitor project status and access benefits and payment information throughout the life of a project. It also provides Canadians with project information via the Infrastructure Canada Web site.

- **Service Improvement Initiative:** As the Department evolves, it will continue its efforts to better inform, engage and serve citizens using current means, described earlier in this report under Outreach, and in new ways, employing new technologies.

Performance Measurement, Evaluation and Reporting

Departmental operations and performance will be tracked through financial systems, program performance monitoring, and audit and evaluation, and will be reported annually through the Departmental Performance Report. Important indicators of success will include:

- Implementation of Modern Comptrollership
- Implementation of the Service Improvement Initiative through IM/IT
- Implementation of systematic results-based planning and reporting
- Representative staffing of positions
- Compliance with all required authorities
- Being recognized as an employer of choice

Looking Ahead

One of the leading challenges in sustaining the Department is to attract and retain the best individuals. This includes specialists with expertise not only in infrastructure issues, but also with strong client service values, effective team-building skills, excellent communication skills and the ability to work in a high-pressure environment with tight timelines and transitioning programs.

In order to successfully achieve its broad-ranging goals, Infrastructure Canada must also have in place an effective organizational structure and management processes as well as professional and highly motivated people who can face the challenges of continuous improvement. The planned Operational Review, previously noted, will further support the attainment of these goals.

Infrastructure Canada is determined to be a workplace of choice by current and prospective employees. The Department will focus on becoming a learning organization, an organization respecting the career aspirations of its people, seeking their views, involving them in cross-horizontal and government-wide initiatives, and recognizing their achievements. Initiatives in these areas will be founded within a values and ethics framework.

As Infrastructure Canada evolves into a more mature and stable organization, it will aggressively focus on becoming a model for modern public service management and for implementing the principles of the government's Management Accountability Framework and Modern Comptrollership. These principles are aligned with a vision associated with results for Canadians and clear expectations for high organizational performance. The implementation of the Modern Comptrollership Action Plan will provide the structure for moving forward in these areas.

Under the Minister of State (Infrastructure and Communities), the Department will be called upon to provide a greater breadth of policy advice in order to support the New Deal for Cities and Communities. In the short-term, this will require the smooth integration of the Cities Secretariat into the Department. In the longer-term, strategic consideration will be given to the development of this new aspect of the Department's work.

SECTION V – Organization

Organization and Accountabilities

Following the government restructuring announced by the Prime Minister on December 12, 2003, Infrastructure Canada and five Crown corporations reported to the newly created Minister of State (Infrastructure) under the Environment portfolio. In July 2004, the Prime Minister announced further changes by replacing this position with a new Minister of State (Infrastructure and Communities) and appointing the Honourable John Godfrey. At the same time, responsibility for one of the five Crown corporations, the Canada Mortgage and Housing Corporation, was transferred to the Minister of Labour and Housing.

As part of the announcement of the new position of Minister of State (Infrastructure and Communities), the Cities Secretariat joined the Department. The Secretariat was established at the Privy Council Office in December 2003 in order to improve policy integration on a broad range of socio-economic, environmental, infrastructure and cultural issues related to cities and communities. As the focal point for work on the Government's cities and communities agenda, it will advise and serve the Minister of State, Infrastructure and Communities, and the Prime Minister on urban issues of national importance, and to provide support to the External Advisory Committee on Cities and Communities.

The Department is headed by André Juneau, Deputy Head, supported by an Executive Director of Organizational Development, Andrew Siman. A Senior Assistant Deputy Minister, Guy Bujold, leads the Policy and Communications Branch, and an Assistant Deputy Minister, Cécile Cléroux, leads the Program Operations Branch. The arrival of the Cities Secretariat brings a new ADM-level position to the Department, Yazmine Laroche, Head, Cities Secretariat.

Policy and Communications

The Policy and Communications Branch contributes to the mandate of the Department by developing policy strategy concerning infrastructure in Canada. The Branch is responsible for research on all subjects concerning infrastructure. Through in-depth analysis, priorities are set and policies are developed. The Branch is also responsible for the communications function of the Department and, in conjunction with this, develops and maintains an active network both within and outside the federal government. The Policy and Communications Branch oversees the Department's corporate services functions. Under the General Director, Policy and Communications, the Crown Corporation Secretariat (CCS) is responsible for portfolio management of four Crown corporations and advises the Deputy Head on public sector governance issues and strategic business concerns.

Policy and Priorities

Infrastructure Canada's mandate calls upon the Department to provide leadership, strategic advice, and policy and program direction on infrastructure matters. As such, the Department maintains a strong policy function that identifies and assesses infrastructure needs, priorities and funding pressures on a federal level. This work necessitates a high degree of collaboration with other federal departments and agencies, as well as provinces, territories, municipalities and the private sector. Establishing and maintaining efficient working relationships with these partners is an inherent part of the policy unit's responsibilities.

The policy group also reviews, analyzes and makes recommendations to the Minister on individual projects under the different infrastructure programs. It also takes the lead on preparing specific policy documents, such as Memoranda to Cabinet and Aide-Memoires.

Crown Corporation Secretariat

Crown corporations operate at arm's length from the government and are accountable to Parliament through the appropriate Minister. The Crown Corporation Secretariat (CCS) assists the Deputy Head in providing policy advice to the Minister on matters pertaining to the four Crown corporations in his portfolio, coordinates portfolio activities on horizontal issues, and provides administrative, logistical, and analytical coordination and support including:

- providing briefings and advice on submissions and reports by portfolio organizations;
- identifying emerging portfolio issues and coordinating responses;
- providing integrated administrative, communications and other support; and
- organizing and providing secretariat support to the Minister on Crown corporation issues.

The value of a portfolio management approach is better policy coordination, such that the synergies and horizontal benefits of portfolio groupings can be better realized, and so that Crown corporations better contribute to the Government's strategic objectives.

Research and Analysis

A research function supports the policy activities and ensures that a more comprehensive knowledge foundation is developed to support and inform policy decision-making and program activities.

The Research and Analysis Division has several roles:

- Undertaking research on priority issues and ensuring the results are disseminated to key policy and decision makers
- Fostering improved communication, coordination and collaboration with researchers inside and outside government on priority issues
- Developing research partnerships with organizations inside and outside government to address leading knowledge gaps
- Providing leadership for the development of an active, more comprehensive and more coherent multi-disciplinary research community on infrastructure issues across Canada
- Ensuring the use of research is reflected in the practices and organizational culture of Infrastructure Canada and other policy and decision makers

Communications and Promotion

The communications function of the Department supports the Minister by coordinating and delivering federal communications on infrastructure, promoting the federal role with federal stakeholders, supporting federal delivery agencies and key federal departments, and by providing guidance to ensure consistency of messaging and communications approaches.

Several communications services are provided internally. Project announcements, ministerial speeches, the Web site, advertising and a departmental presence at stakeholder conferences are some of the means employed to tell the infrastructure story.

Corporate Services

The corporate services function delivers client-oriented services including business planning, financial and materiel management, human resources, security and administrative services, and departmental audit and evaluation. The corporate services function is also responsible for monitoring the implementation of policies and strategies to safeguard the integrity of financial planning and management programs.

Infrastructure Canada's operating philosophy is to contract out, or "outsource," activities such as employee pay and benefits, accounts payable, and financial and human resource systems. This allows the organization to maintain a relatively small corporate services unit focused on adding value to Infrastructure Canada through strategic services.

Program Operations

The Program Operations Branch contributes to the mandate of the Department by developing collaborative working relationships with key stakeholders, including provincial, territorial and local governments, First Nations, the private sector, universities and other centres of expertise. It is responsible for Canada's national infrastructure investment program delivery, involving the Infrastructure Canada Program, the Canada Strategic Infrastructure Fund, the Border Infrastructure Fund and the Municipal Rural Infrastructure Fund. The Program Operations Branch oversees the Department's national infrastructure program delivery frameworks, mechanisms and systems.

Intergovernmental Operations

The Intergovernmental Operations Group is responsible for ensuring the implementation of programs and specific major projects announced by the Government of Canada. This involves establishing and overseeing the frameworks, mechanisms and systems under which all funds are managed and administered. As the majority of projects delivered under these funds involve other project proponents – provinces, territories, and municipalities; First Nations; the private sector; and NGOs – it is essential that the Department work in a collaborative, equitable manner with partners and stakeholders. This is achieved primarily through the negotiation and management of contribution agreements.

Issues Management

The Issues Management Group provides a horizontal linkage and business overview focused on the identification of trends and developments in physical infrastructures, innovative construction methodologies and materials, and alternative project implementation strategies. The work undertaken by the Issues Management Group increases the strategic investment capacity of the Department, by addressing key aspects, such as risk analysis; business process improvement and automated systems enhancement; environmental stewardship and sustainability; operational and action research; and, innovative engineering, financing and implementation.

The Group is also responsible for the monitoring of the program operations contribution programs to ensure that the Department's accountabilities are respected through a solid oversight mechanism and due diligence. This includes conducting evaluations of the programs and ensuring that recipients of contributions have complied with the terms and conditions applicable.

Information Management/Information Technology

The Information Management/Information Technology Division is responsible for providing an integrated technology framework to support and advance the Department's business agenda, and increase federal visibility for Infrastructure Canada. It is also responsible for advising and briefing the ADM, Program Operations, and Senior ADM, Policy and Communications, on IM/IT-related opportunities and issues, including the cyber implications of physical infrastructure projects and agreements.

Departmental Planned Spending

($ thousands)	Forecast Spending 2003–2004	**Planned Spending 2004–2005**	Planned Spending 2005–2006	Planned Spending 2006–2007
Infrastructure Programming	16,080	418,298	621,996	614,523
Crown Corporation Secretariat (see note 2)	0	**0**	0	0
Departmental Administration	7,816	**5,807**	5,776	5,761
Total Main Estimates	23,896	**424,105**	627,772	620,284
Adjustments:				
Contributions under the Canada Strategic Infrastructure Fund	92,165	**44,763**	131,063	267,199
Contributions under the Border Infrastructure Fund	9,695	**0**	0	0
Contributions under the Municipal-Rural Infrastructure Fund	0	**125,000**	150,000	250,000
Adjustments to the Operating Budget	1,330	**(346)**	(346)	(346)
Total Adjustments	103,190	**169,417**	280,717	516,853
Net Planned Spending	127,086	**593,522**	908,489	1,137,137
Plus: Cost of services received without charge	1,111	**1,473**	1,482	1,491
Net cost of Program	128,197	**594,995**	909,971	1,138,628
Full Time Equivalents	92	**127**	130	130

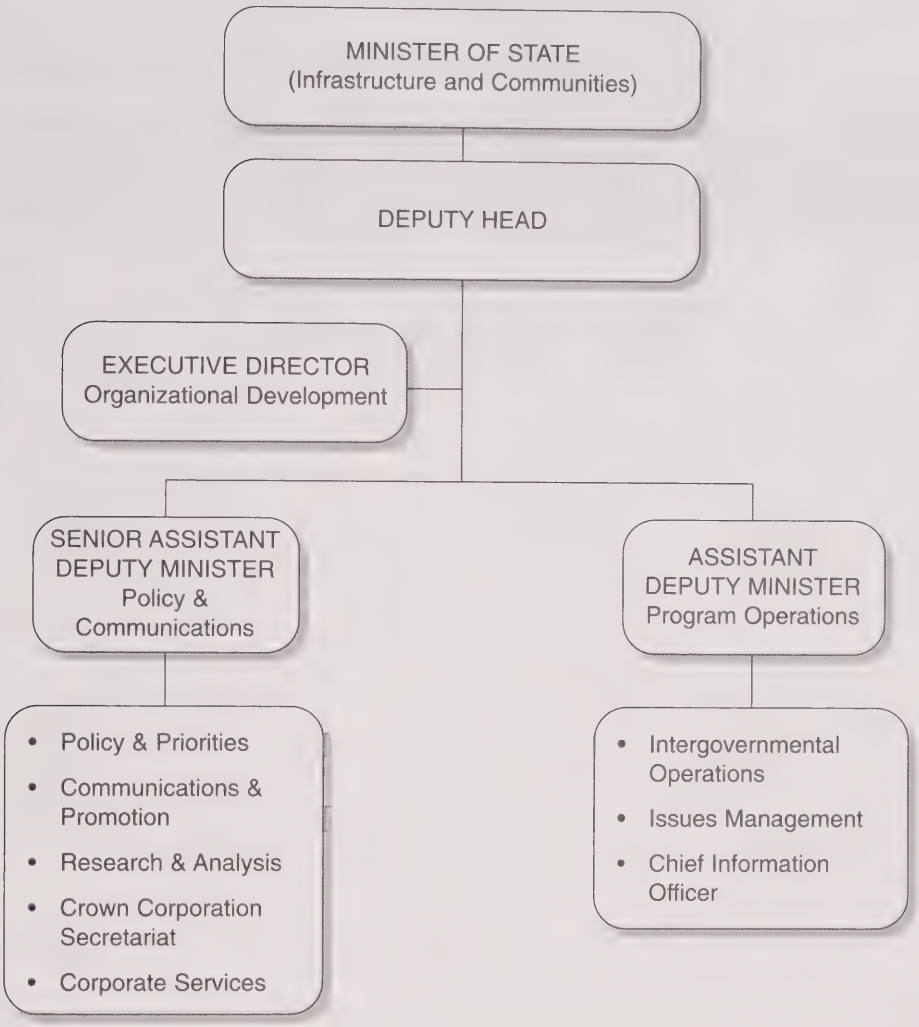
Notes:

1) Infrastructure Canada's spending will increase significantly over the next few years. This is attributable to the implementation of three new programs - the Canada Strategic Infrastructure Fund, the Border Infrastructure Fund, and the Municipal-Rural Infrastructure Fund.

2) This table does not include dollars or FTEs for the Crown Corporation Secretariat. Resources will be transferred in Supplementary Estimates 2003-04

3) This table does not include dollars or FTEs for the Cities Secretariat.Funding will be transferred at a later date.

Infrastructure Canada Organization Chart



1) This organization chart does not yet reflect new responsibilities related to the Cities Secretariat.

2) Effective March 29, 2004, the control and supervision of the Crown Corporation Secretariat was transferred to Infrastructure Canada. This group provides policy advice to the Minister of State for the Canada Mortgage and Housing Corporation, Canada Lands Company Limited and its subsidiaries and Queens Quay West Land Corporation.

3) Effective July 20, 2004 responsibility for the Canada Mortgage and Housing Corporation was transferred to the Minister of Labour and Housing.

General Enquiries

Infrastructure Canada
Communications
6th Floor, 90 Sparks Street
Ottawa, Ontario
K1P 5B4

Telephone: (613) 948-1148
E-mail: info@infrastructure.gc.ca

Telephone toll free:
1 800 O-Canada (1 800 622-6232)
TTY/TDD: 1 800 465-7735

SECTION VI – Annexes

A. Summary of Transfer Payments

($ thousands)	Forecast Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005	Planned Spending 2005–2006	Planned Spending 2006–2007
Contributions Infrastructure Investments and Information				
Contribution to the Federation of Canadian Municipalities	5,191	1,925	0	0
Contributions under the Canada Strategic Infrastructure Fund	92,165	376,736	623,606	784,241
Contributions under the Border Infrastructure Fund	9,695	72,714	119,559	99,556
Contributions under the Municipal Rural Infrastructure Fund	0	125,000	150,000	250,000
Total Contributions	**107,051**	**576,375**	**893,165**	**1,133,797**

B. Details on Transfer Payments

CSIF and BIF are described in Section IV (page 15). The Horizontal Templates for those programs have been posted on the TBS Horizontal Results Web site at **http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp**.

C. Net Cost of Program for the Estimates Year

($ thousands)	
Net Planned Spending	593,522
Plus: Services Received without Charge Accommodation provided by PWGSC	935
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	538
Less: Non-respendable Revenue	0
2004–2005 Net cost of Program	**594,995**

C. Coût net du programme pour l'exercice visé par le Budget des dépenses

(en milliers de dollars)	
Dépenses prévues nettes	593 522
Plus : Services reçus à titre gracieux	
Locaux fournis par TPSGC	935
Contributions couvrant la part de l'employeur au titre des primes d'assurance du personnel et des dépenses payées par le SCT	538
Moins : Recettes non disponibles	0
Coût net du programme pour 2004-2005	**594 995**

SECTION VI – Annexes

A. Sommaire des paiements de transfert

(en milliers de dollars)	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses projetées 2004-2005	Dépenses projetées 2005-2006	Dépenses projetées 2006-2007
Contributions **Investissements dans l'infrastructure et information**				
Contributions destinées à la Fédération canadienne des municipalités	5 191	1 925	0	0
Contributions dans le cadre du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique	92 165	376 736	623 606	784 241
Contributions dans le cadre du Fonds sur l'infrastructure frontalière	9 695	72 714	119 559	99 556
Contributions dans le cadre du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale	0	125 000	150 000	250 000
Total des contributions	**107 051**	**576 375**	**893 165**	**1 133 797**

B. Détails sur les paiements de transfert

Le FCIS et le FIF sont décrits à la section IV (page 15). Les gabarits de résultats horizontaux pour ces programmes ont été affichés sur le site Web des Résultats horizontaux du SCT, à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp.

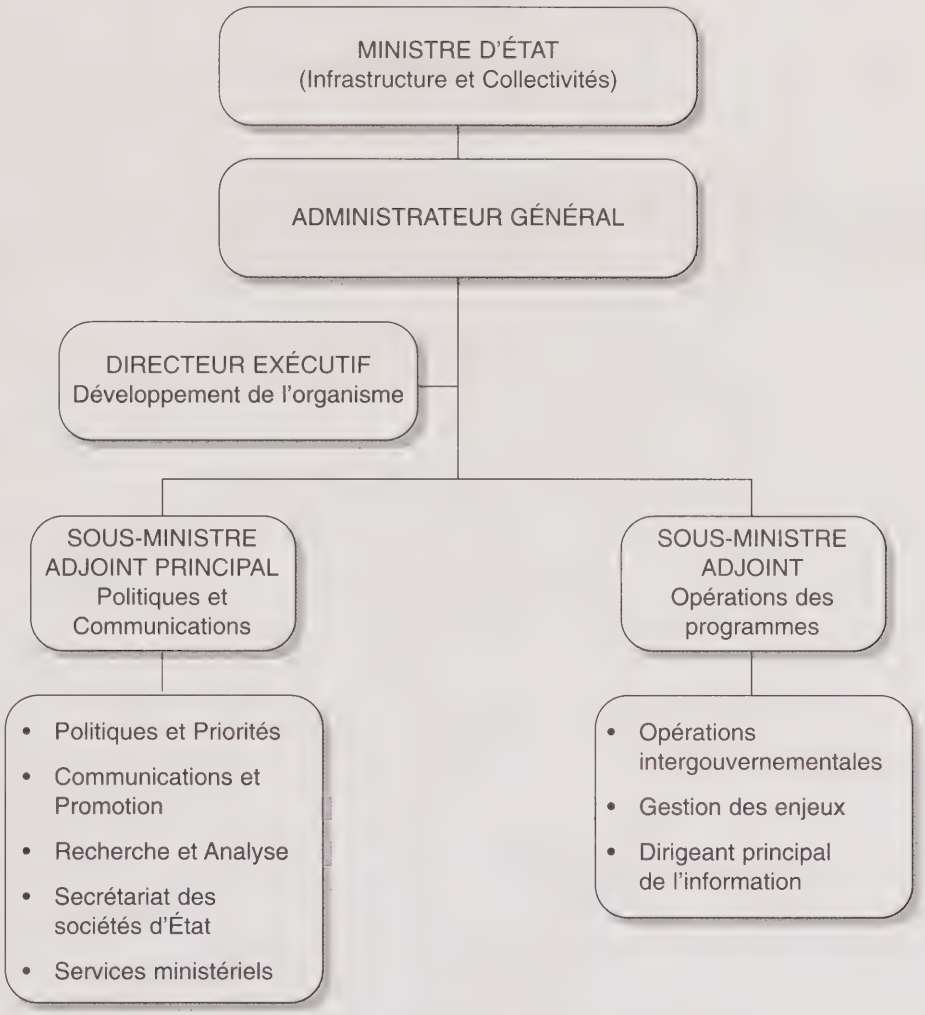
Renseignements généraux

Infrastructure Canada
Communications
90, rue Sparks, 6e étage
Ottawa (Ontario)
K1P 5B4

Téléphone : (613) 948-1148
Courriel : info@infrastructure.gc.ca

Appels sans frais :
1 800 O-Canada (1 800 622-6232)
ATS/ATM : 1 800 465-7735

Organigramme d'Infrastructure Canada



1) Cet organigramme ne tient pas encore compte des nouvelles responsabilités liées au Secrétariat chargé des villes.

2) Depuis le 29 mars 2004, le contrôle et la supervision du Secrétariat des sociétés d'État, qu'assurait Environnement Canada, ont été transférés à Infrastructure Canada. Ce groupe fournit des avis stratégiques au ministre d'État responsable de la Société canadienne d'hypothèques et de logement, de la Société immobilière du Canada Limitée ainsi que ses filiales et de la Queens Quay West Land Corporation.

3) Depuis le 20 juillet 2004, la responsabilité de la Société canadienne d'hypothèques et de logement a été transférée au ministre du Travail et du Logement.

Dépenses prévues du Ministère

(en milliers de dollars)	Dépenses prévues 2003-2004	**Dépenses projetées 2004-2005**	Dépenses projetées 2005-2006	Dépenses projetées 2006-2007
Investissements dans l'infrastructure et l'information	16 080	**418 298**	621 996	614 523
Secrétariat des sociétés d'État (voir note 2)	0	**0**	0	0
Politique, administration et communications en matière d'infrastructure	7 816	**5 807**	5 776	5 761
Budget principal des dépenses	23 896	**424 105**	627 772	620 284
Rajustements :				
Contributions en vertu du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique	92 165	**44 763**	131 063	267 199
Contributions en vertu du Fonds sur l'infrastructure frontalière	9 695	**0**	0	0
Contributions en vertu du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale	0	**125 000**	150 000	250 000
Rajustements au budget de fonctionnement	1 330	**(346)**	(346)	(346)
Total des rajustements	103 190	**169 417**	280 717	516 853
Dépenses prévues nettes	127 086	**593 522**	908 489	1 137 137
Plus : Coût des services reçus gratuitement	1 111	**1 473**	1 482	1 491
Coût net du Programme	128 197	**594 995**	909 971	1 138 628
Équivalents temps plein	92	**127**	130	130

Nota :

1) Les dépenses d'Infrastructure Canada augmenteront considérablement au cours des prochaines années. Cette hausse est due à la mise en œuvre des trois nouveaux programmes – le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique, le Fonds sur l'infrastructure frontalière et le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale.

2) Ce tableau n'inclut pas les ETP ni les ressources pour le Secrétariat des sociétés d'État. Le financement sera viré dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses.

3) Ce tableau n'inclut pas les ETP ni les ressources pour le Secrétariat chargé des villes. Le financement sera viré à une date ultérieure.

Opérations intergouvernementales

Le Groupe des opérations intergouvernementales est chargé de veiller à la mise en œuvre des programmes et des grands projets annoncés par le gouvernement du Canada. Il s'agit ainsi d'établir et de superviser les cadres de travail, les mécanismes et les systèmes en vertu desquels tous les fonds sont gérés et administrés. Comme la majeure partie des projets mis en œuvre à l'aide de ces fonds entraîne la participation d'autres promoteurs de projets – les provinces, les territoires, les municipalités, les Premières nations, le secteur privé et les ONG – il est essentiel que le Ministère travaille en collaboration et de manière équitable avec ses partenaires et ses intervenants. Il atteint cet objectif au moyen de la négociation et de la gestion d'accords de contribution.

Gestion des enjeux

Le Groupe de la gestion des enjeux établit des liens horizontaux et prépare des aperçus logistiques portant essentiellement sur le dépistage des tendances et des nouveautés en matière d'infrastructures matérielles, de méthodes et de matériaux de construction novateurs et de stratégies de remplacement applicables à l'exécution des projets. Les travaux entrepris par le Groupe de la gestion des enjeux augmentent la capacité d'investissement stratégique du Ministère car ils portent sur d'importants aspects, à savoir : l'analyse des risques, l'amélioration des processus administratifs et des systèmes automatisés, l'intendance de l'environnement et la durabilité écologique, la recherche opérationnelle et fonctionnelle, et l'innovation appliquée au génie, au financement et à la mise en œuvre.

Le Groupe est également responsable du suivi des programmes de contributions relevant des opérations des programmes afin d'assurer que les obligations du Ministère sont respectées, grâce à un mécanisme solide de contrôle et de diligence raisonnable. Ceci comprend l'évaluation des programmes et un mécanisme permettant de vérifier que les récipiendaires de contributions ont respecté les conditions applicables.

Gestion de l'information/technologies de l'information

La Division de la gestion de l'information/technologies de l'information est chargée de fournir un cadre technologique intégré visant à appuyer et à faire progresser le programme d'activités du Ministère et accroître la visibilité fédérale d'Infrastructure Canada. Elle est également chargée de conseiller et d'informer la SMA, Opérations des programmes, et le SMA principal, Politiques et Communications, au sujet des possibilités et des enjeux rattachés à la GI/TI, y compris en ce qui concerne les répercussions cybernétiques de projets et d'ententes liées aux infrastructures matérielles.

Communications et promotion

La fonction communication du Ministère appuie le ministre en coordonnant et en exécutant les activités de communication fédérales liées aux infrastructures, en assurant la promotion du rôle fédéral auprès des intervenants fédéraux, en appuyant les organismes d'exécution fédéraux et les ministères fédéraux clés et en prodiguant des conseils pour veiller à l'uniformité des messages et des méthodes de communication utilisées.

Plusieurs services de communication sont assurés à l'interne. Les annonces de projets, les discours ministériels, le site Web, la publicité et la présence ministérielle à des conférences organisées par des intervenants figurent parmi les moyens utilisés pour faire connaître les enjeux rattachés aux infrastructures.

Services ministériels

La fonction des services ministériels assure la prestation de services axés sur le client, y compris la planification des activités, la gestion des finances et du matériel, les ressources humaines, les services de sécurité et d'administration, ainsi que la vérification et l'évaluation ministérielles. La fonction des services ministériels est également responsable de la supervision de la mise en œuvre des politiques et des stratégies ayant pour objet de sauvegarder l'intégrité des programmes de planification et de gestion financière.

Infrastructure Canada a pour principe de favoriser la sous-traitance ou « l'impartition » d'activités comme la rémunération des employés, les avantages sociaux, les comptes recevables et les systèmes de gestion des ressources humaines et financières. Cette approche permet à l'organisation de faire en sorte que la taille de l'unité des services ministériels reste relativement restreinte et que celle-ci puisse ajouter de la valeur à Infrastructure Canada en assurant la prestation de services stratégiques.

Opérations des programmes

La Direction générale des opérations des programmes contribue au mandat du Ministère en collaborant étroitement avec d'importants intervenants comme les provinces, les territoires, les municipalités, les Premières nations, le secteur privé, les universités et d'autres centres d'expertise. Elle est chargée de l'exécution nationale du programme canadien d'investissement dans les infrastructures, y compris du Programme Infrastructures Canada, du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique, du Fonds sur l'infrastructure frontalière et du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale. La Direction générale des opérations des programmes supervise les cadres, les mécanismes et les systèmes d'exécution du programme national d'infrastructures du Ministère.

aide le sous-ministre à fournir des conseils stratégiques au ministre concernant des questions relatives aux cinq sociétés d'État de son portefeuille, coordonne les activités du portefeuille liées aux questions horizontales et offre des services de coordination et de soutien sur les plans administratif, logistique et analytique, notamment :

- il donne des exposés et des avis sur les présentations et les rapports des organismes du portefeuille;
- il repère les nouveaux enjeux concernant le portefeuille et coordonne les réponses;
- il apporte un soutien intégré en matière d'administration et de communications et d'autres formes d'appui;
- il organise et fournit des services de secrétariat au ministre sur les questions touchant les sociétés d'État.

La valeur d'une approche de gestion du portefeuille est une meilleure coordination des politiques, de sorte que les synergies et les avantages horizontaux des groupements de portefeuille puissent être mieux réalisés et que les sociétés d'État contribuent mieux à l'atteinte des objectifs stratégiques du gouvernement.

Recherche et analyse

La fonction recherche a pour objet d'appuyer les activités d'élaboration de politiques et permet d'asseoir sur de solides bases informationnelles les décisions d'ordre stratégique et les activités exercées dans le cadre des programmes.

La Division de la recherche et de l'analyse est investie de plusieurs rôles :

- effectuer des recherches sur des sujets prioritaires et veiller à ce que les résultats soient transmis aux décideurs et dirigeants clés;
- favoriser l'amélioration des communications, la coordination des activités et la collaboration avec des chercheurs de l'intérieur et de l'extérieur du gouvernement, en ce qui concerne les enjeux prioritaires;
- créer des partenariats de recherche avec des organismes de l'intérieur et de l'extérieur du gouvernement pour combler les principales lacunes sur le plan des connaissances;
- assumer, dans le domaine de la recherche sur les infrastructures au Canada, la direction du développement d'un milieu pluridisciplinaire actif, plus étendu et plus homogène;
- veiller à ce que le recours à la recherche soit intégré aux pratiques et à la culture organisationnelle d'Infrastructure Canada et d'autres dirigeants et décideurs.

Politiques et communications

La Direction générale des politiques et des communications contribue au mandat du Ministère en élaborant la stratégie politique visant les infrastructures du Canada. La Direction générale est chargée d'effectuer des recherches sur tous les sujets concernant les infrastructures. Ses travaux d'analyse approfondie servent à établir l'ordre des priorités et à élaborer des politiques. La Direction générale est également responsable de la fonction communications du Ministère et, dans cette optique, elle élabore et entretient un réseau de contacts à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement fédéral. La Direction générale de la politique et des communications supervise la prestation des services ministériels d'Infrastructure Canada. Le Secrétariat des sociétés d'État (SSE), qui relève du directeur général, Politiques et communications, est chargé de veiller à la gestion du portefeuille de cinq sociétés d'État. En outre, il conseille l'administrateur général sur les questions de régie du secteur public et les questions stratégiques touchant les activités.

Politiques et priorités

Infrastructure Canada a pour mandat d'assurer le leadership, de donner des conseils stratégiques et d'orienter les politiques et les programmes en matière d'infrastructures. À ce titre, le Ministère conserve d'importantes fonctions stratégiques pour ce qui est de cerner et d'évaluer les besoins, les priorités en matière d'infrastructures, ainsi que les pressions qui sont exercées sur le gouvernement fédéral sur le plan du financement. Pour mener à bien ces tâches, le Ministère doit collaborer très étroitement avec d'autres ministères et organismes fédéraux, ainsi qu'avec les provinces, les territoires, les municipalités et le secteur privé. L'établissement et le maintien de relations de travail efficaces avec ces partenaires font intrinsèquement partie des responsabilités de l'unité chargée des politiques.

Le groupe des politiques se charge également d'examiner et d'analyser des projets particuliers et de faire des recommandations au ministre, dans le cadre de divers programmes d'infrastructures. Il dirige également la préparation de documents de politiques générales, comme les mémoires au Cabinet et les aide-mémoire.

Secrétariat des sociétés d'État

Les sociétés d'État n'ont aucun lien de dépendance avec le gouvernement et rendent compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre titulaire. Le Secrétariat des sociétés d'État (SSE)

SECTION V – Organisation

Organisation et obligations redditionnelles

À la suite de la restructuration gouvernementale annoncée par le Premier ministre le 12 décembre 2003, Infrastructure Canada et cinq sociétés d'État relevaient du ministre d'État (Infrastructure), dont le poste nouvellement créé s'inscrivait dans le portefeuille de l'Environnement. En juillet 2004, le Premier ministre a annoncé d'autres changements, qui consistaient à remplacer ce poste par un nouveau, celui de ministre d'État (Infrastructure et Collectivités), et à y nommer l'honorable John Godfrey. Au même moment, la responsabilité de l'une des cinq sociétés d'État, la Société canadienne d'hypothèques et de logement, était transférée au ministre du Travail et du Logement.

Dans le cadre de l'annonce du nouveau poste de ministre d'État (Infrastructure et Collectivités), le Secrétariat chargé des villes s'est joint au Ministère. Le Secrétariat a été établi au Bureau du Conseil privé en décembre 2003 afin d'améliorer l'intégration des politiques relatives à diverses questions socioéconomiques, environnementales, culturelles et touchant l'infrastructure, qui concernent les villes et les collectivités. En tant que centre de liaison pour les travaux exécutés dans le cadre du plan d'action gouvernemental concernant les villes et les collectivités, il conseillera le ministre d'État, Infrastructure et Collectivités, et le Premier ministre, sur les questions urbaines d'importance nationale, et il appuiera le Comité consultatif externe sur les villes et les collectivités.

Le Ministère est dirigé par André Juneau, administrateur général, qui est secondé par un directeur exécutif au Développement de l'organisme, Andrew Siman. Un sous-ministre adjoint principal, Guy Bujold, dirige la Direction générale des politiques et des communications, et une sous-ministre adjointe, Cécile Cléroux, dirige la Direction générale des opérations des programmes. L'intégration du Secrétariat chargé des villes ajoute un nouveau poste de niveau SMA au Ministère, Yazmine Laroche, chef, Secrétariat chargé des villes.

Prochaines étapes

Un des principaux défis à relever pour appuyer l'action du Ministère est d'attirer et de retenir les meilleurs employés. Cela comprend des spécialistes qui non seulement s'y connaissent en infrastructures, mais qui possèdent une solide orientation client, la capacité de promouvoir le travail d'équipe, d'excellentes compétences en communication et la capacité de travailler dans un environnement où la pression est forte, les délais sont serrés et les programmes sont en période de transition.

Pour atteindre ses grands objectifs, Infrastructure Canada doit aussi posséder une structure organisationnelle et des processus de gestion efficaces, ainsi que des professionnels hautement motivés qui peuvent relever les défis de l'amélioration constante. Le projet d'examen opérationnel, dont il a été question précédemment, permettra d'appuyer davantage l'atteinte de ces objectifs.

Infrastructure Canada a la ferme intention d'être un employeur de choix, non seulement aux yeux de ses employés actuels, mais aussi pour d'éventuels collaborateurs. Le Ministère s'efforcera de devenir une organisation où l'apprentissage occupe une place importante, qui respecte les aspirations que son personnel peut avoir sur le plan de la carrière, qui les incite à participer à des initiatives horizontales communes et pangouvernementales et qui reconnaît leurs réalisations. Les initiatives lancées dans ces domaines s'appuieront sur un cadre de valeurs et d'éthique.

Au fur et à mesure qu'Infrastructure Canada évoluera et se stabilisera, il s'efforcera de façon très énergique à devenir un modèle, non seulement pour l'application de méthodes de gestion modernes dans la fonction publique, mais aussi pour l'application des principes du Cadre de responsabilisation de la gestion du gouvernement et de l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur. Ces principes s'inscrivent dans une vision associée aux résultats escomptés par les Canadiennes et les Canadiens et aux attentes claires touchant le rendement élevé de l'organisme. La mise en œuvre du Plan d'action pour la modernisation de la fonction de contrôleur permettra de progresser de façon structurée dans ces domaines.

Sous la direction du ministre d'État (Infrastructure et Collectivités), le Ministère sera appelé à fournir des avis stratégiques sur une plus vaste gamme de questions afin d'appuyer le nouveau pacte pour les villes et les collectivités. À court terme, cela nécessitera une intégration harmonieuse du Secrétariat chargé des villes au Ministère. À long terme, le développement de ce nouvel aspect du travail du Ministère devra faire l'objet d'une réflexion stratégique.

Ce système novateur, axé sur le Web, est conforme à l'engagement qui a été pris à l'égard de Gouvernement en direct et répond aux normes plus élevées d'ouverture, de transparence, de diligence raisonnable et de rapport qui sont maintenant exigées par les Canadiennes et les Canadiens. Le système permet aux provinces, aux territoires et aux municipalités de présenter des demandes de financement en ligne, de surveiller l'état des projets et d'obtenir des renseignements sur les retombées et les paiements durant toute la durée des projets. Il présente également aux Canadiennes et aux Canadiens des renseignements sur les projets, par l'intermédiaire du site Web d'Infrastructure Canada.

- **Initiative d'amélioration des services :** À mesure que le Ministère évoluera, il poursuivra les efforts qu'il déploie pour mieux informer, mobiliser et servir les citoyens en utilisant les moyens actuels, décrits précédemment dans la section sur les activités de sensibilisation du présent rapport, et de nouveaux moyens qui font appel à de nouvelles technologies.

Mesure, évaluation et compte rendu du rendement

Les opérations ministérielles et le rendement du Ministère seront suivis de près par l'intermédiaire de systèmes financiers, d'activités de surveillance du rendement des programmes et d'activités de vérification et d'évaluation. Elles feront l'objet d'un compte rendu annuel, dans le Rapport ministériel sur le rendement. Parmi les principaux indicateurs de réussite, il y aura :

- la mise en œuvre de la fonction de contrôleur moderne
- la mise en œuvre de l'Initiative d'amélioration des services au moyen de la GI/TI
- la mise en œuvre de la planification et de la communication d'information systématiques axées sur les résultats
- la dotation représentative des postes
- le respect de toutes les autorisations nécessaires
- l'acquisition du statut d'employeur de choix

- **Modernisation de la fonction de contrôleur :** Suite à l'évaluation des capacités, un plan d'action exhaustif est en préparation. Ce plan aidera les gestionnaires à accomplir leurs tâches quotidiennes et à veiller à ce que les principes de gestion contemporains et les comportements qui en découlent soient intégrés à fond à la culture interne du Ministère, et que les outils et les mécanismes appropriés soient mis en place pour les implanter et les conserver. Le plan d'action comprend le renforcement des fonctions de vérification et d'évaluation. Les responsabilités de vérification, de gestion des risques et d'évaluation font partie intégrante du cadre de gestion qu'Infrastructure Canada utilise pour ses programmes de contribution.
- **Valeurs et éthique :** Infrastructure Canada veillera à ce que ses valeurs et ses principes d'éthique soient conformes à ceux de la fonction publique, qu'ils régissent en permanence le comportement de son personnel et qu'ils soient intégrés à fond à l'ensemble de la structure de l'organisme. À cette fin, le Ministère préparera des principes directeurs et il organisera périodiquement des séances de sensibilisation aux valeurs et au code d'éthique du gouvernement fédéral, à l'intention de tous les employés. Le Ministère établira et communiquera un processus officiel et confidentiel pour recevoir et examiner la divulgation d'actes fautifs. Les efforts qu'Infrastructure Canada déploiera dans ce domaine seront guidés par le Code de valeurs et d'éthique du Secrétariat du Conseil du Trésor et par le rapport déposé récemment par le Groupe de travail sur la divulgation des actes fautifs.
- **Modernisation des RH :** Des travaux sont en cours pour élaborer le cadre et le plan de gestion des RH d'Infrastructure Canada et pour mettre en place un cadre d'apprentissage et de formation, une politique de l'apprentissage et le plan de mise en œuvre connexe. Le cadre d'apprentissage et de formation aidera les gestionnaires à cerner les besoins de l'organisme et à mettre en place les activités de formation qui conviendront à divers niveaux d'intervention, comme les services ministériels, les activités fonctionnelles et les activités rattachées aux programmes.
- **Gouvernement en direct :** Un aspect important du mandat d' Infrastructure Canada consiste à enrichir la base de connaissances fédérales sur les infrastructures et à créer de meilleurs outils de gestion des activités d'exploitation et de prise de décisions d'investissements. Le SPGII (Système partagé de gestion de l'information pour les infrastructures) est un outil de gestion en direct de l'information qui sert maintenant de technologie de base pour la gestion électronique du développement à long terme des infrastructures du Canada. Ce système a été mis au point à l'origine pour faciliter la gestion des projets dont les frais étaient partagés entre les trois ordres de gouvernement, dans le cadre du Programme Infrastructures Canada.

Partenaires et résultats communs

Infrastructure Canada est en train de mettre en place une organisation efficace fondée sur les résultats, qui traduit les valeurs de la fonction publique et favorise la diligence raisonnable et l'optimisation des ressources dans l'utilisation des fonds d'infrastructure.

Pour ce faire, il travaille étroitement avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et la nouvelle Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique pour mettre en œuvre les cadres de gestion et les initiatives du gouvernement du Canada (p. ex. Résultats pour les Canadiennes et les Canadiens : un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada, cadre de gestion et de responsabilisation, fonction de contrôleur moderne et Gouvernement en direct).

Contribution aux thèmes et aux initiatives de gestion du gouvernement

Font partie intégrante des objectifs de gestion du Ministère les thèmes et les initiatives de gestion suivants, qui ont été prescrits par le gouvernement :

- **Cadre de responsabilisation de la gestion :** Le Ministère s'efforce d'améliorer ses pratiques de gestion dans de nombreux domaines, conformément aux indications de ce cadre de responsabilisation. Ces travaux ont lieu par le truchement de l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur, de la gestion intégrée des risques, de l'amélioration des services, de la modernisation de la gestion des ressources humaines et d'autres initiatives.

Une organisation efficace : Avantages pour les Canadiens

- Meilleures relations de travail avec les principaux intervenants, notamment les administrations provinciales, territoriales et locales, les Premières nations, le secteur privé, les universités et d'autres centres d'expertise
- Renforcement du leadership à l'égard de la coordination des politiques et priorités du gouvernement du Canada liées au nouveau pacte pour les villes et les collectivités et aux questions concernant l'infrastructure
- Assurance que les Canadiennes et les Canadiens en ont pour leur argent et que les investissements du gouvernement du Canada au niveau local sont aussi efficaces et efficients que possible

au renforcement des capacités et au transfert des connaissances, notamment de nouveaux types d'activités de recherche concertée visant à combler les principales lacunes des connaissances et à faire mieux comprendre les projets d'infrastructure ainsi qu'une plus grande diversité de mécanismes permettant d'améliorer la capacité de recherche sur l'infrastructure au Canada.

Infrastructure Canada intensifiera aussi ses efforts pour combler les « lacunes en communication ». Le Ministère communiquera avec le milieu de la recherche de l'extérieur au sujet de son rôle et de l'importance de la recherche sur l'infrastructure se rapportant à l'élaboration de politiques. Il compte également renforcer ses efforts en vue d'améliorer les connaissances et la compréhension du grand public concernant l'infrastructure du Canada, le rôle et le participation du gouvernement du Canada et d'Infrastructure Canada.

Priorité 3 : Établir une organisation efficace

En tant que ministère relativement nouveau, Infrastructure Canada continue de s'employer à établir une organisation moderne, novatrice et efficace pour atteindre les objectifs du gouvernement du Canada relatifs à l'infrastructure dans l'intérêt des Canadiens.

Il faut s'assurer que les structures et processus de gestion nécessaires sont en place pour appuyer efficacement les activités de l'organisation. Infrastructure Canada tient à mettre sur pied une organisation apprenante pouvant comprendre les divers besoins de ses interlocuteurs, et à acquérir les compétences nécessaires.

Les principaux secteurs fonctionnels au sein de l'organisation ont été dotés en personnel, entre autres les politiques, les opérations de programme, la recherche, les communications et la promotion. Infrastructure Canada s'efforce de s'acquitter efficacement de ses responsabilités en matière de politiques et de programmes. Il s'agit notamment de continuer à rechercher l'excellence dans la planification, la gestion des risques, la mesure du rendement et les communications.

Puisque la taille de l'organisation est relativement petite, et afin d'optimiser l'utilisation des services communs et réaliser des gains d'efficience, elle a donné à contrat un certain nombre de services (relatifs à la technologie de l'information, à la comptabilité, aux systèmes financiers, à l'administration, à la sécurité et à la traduction) à un fournisseur de services ou les fait exécuter par des services de soutien communs locaux.

Examen opérationnel

Infrastructure Canada entreprendra un examen opérationnel en 2004-2005 pour s'assurer que son modèle de prestation est approprié. Cet examen permettra de déterminer si le Ministère est conçu et structuré de façon optimale et a les ressources pour relever ses défis opérationnels actuels et futurs. Grâce à l'examen, il sera aussi possible de déterminer s'il faut apporter des améliorations administratives ou opérationnelles à la mise en œuvre des programmes qui relèvent de la responsabilité d'Infrastructure Canada. Cet examen inclura l'intégration du Secrétariat chargé des villes au Ministère.

Le gouvernement continuera d'élaborer une stratégie de communication intégrée exhaustive afin de s'assurer que les Canadiens, les intervenants, les partenaires et les autres paliers de gouvernement connaissent bien l'ampleur de son engagement à l'égard des villes et des collectivités et l'importance de son nouveau pacte pour celles-ci. Le gouvernement du Canada doit démontrer à court terme l'importance vitale du programme pour les villes et les collectivités et établir quelles sont les attentes réalistes relativement à ce qui peut être accompli et à quel moment.

Résultats prévus

Dans l'ensemble, les résultats qu'Infrastructure Canada s'attend à obtenir sont les suivants :

- meilleures recherches, connaissances et informations sur les questions liées à l'infrastructure pour appuyer l'élaboration de politiques et la prise de décisions dans les domaines prioritaires
- accès amélioré et rapide du Ministère aux spécialistes, aux recherches et aux connaissances pour appuyer l'élaboration de politiques et la prise de décisions dans les domaines prioritaires
- partenariats et contacts accrus avec d'autres ministères, des chercheurs, d'autres gouvernements, des partenaires clés et d'autres intervenants
- communication et diffusion efficaces et échange et coordination améliorés des recherches et des connaissances sur l'infrastructure avec d'autres ministères, des chercheurs, d'autres gouvernements, des partenaires clés et d'autres intervenants

Mesure, évaluation et compte rendu du rendement

Dans le cadre de la mise en œuvre et de l'amélioration constante de la stratégie de recherche du Ministère, les résultats obtenus font l'objet d'une surveillance continue, et le Comité de gestion du Ministère envisage de publier un rapport annuel. Le Ministère s'emploie également à établir des mécanismes en vue d'évaluer régulièrement ses activités de recherche et ses plans de recherche annuels.

De plus, le Ministère contrôle sans cesse les activités de sensibilisation et de diffusion des connaissances et de l'information. Infrastructure Canada a également recours au dépouillement des médias et à la recherche sur l'opinion publique pour suivre l'opinion du public sur les questions liées à l'infrastructure.

Prochaines étapes

Pour combler les « lacunes sur le plan des connaissances », Infrastructure Canada met en œuvre deux principales priorités en 2004-2005. La première consiste à faire participer plus directement les chercheurs de l'extérieur du milieu fédéral à sa stratégie de recherche et à ses projets de collaboration avec les ministères et organismes fédéraux. Parmi ceux-ci on compte les autres paliers de gouvernement, les chercheurs universitaires, les associations professionnelles et d'autres organismes qui s'intéressent à la recherche multidisciplinaire sur l'infrastructure et ont de l'expertise dans ce domaine. La deuxième priorité est de créer de nouvelles possibilités afin de mobiliser les chercheurs de tous les secteurs pour qu'ils prennent part aux activités du Ministère liées à la création de connaissances,

Sensibilisation

La fonction de communications constitue une nouvelle priorité pour le Ministère. Les sondages ont montré que la plupart des Canadiens n'ont pas une vision claire des questions d'infrastructure et du rôle du gouvernement fédéral relativement à l'infrastructure, plus particulièrement la façon dont il contribue à améliorer l'infrastructure du Canada. Par conséquent, le ministre d'État et le Ministère collaborent pour trouver des moyens de faire mieux comprendre ces questions et l'importance de l'infrastructure.

Pour toucher les intervenants et les Canadiens, le Ministère comblera les « lacunes en communication » actuelles en :

- informant les Canadiens vivant dans des collectivités qui bénéficient directement des investissements dans l'infrastructure au sujet du rôle du gouvernement du Canada, notamment le rôle d'Infrastructure Canada, en faisant en sorte que les Canadiens aient accès à une infrastructure publique de calibre mondial et en bénéficient. Le plan visera essentiellement à communiquer les avantages concrets des investissements dans l'infrastructure des collectivités du pays;
- participant à des conférences pour informer les intervenants sur tous les aspects de l'infrastructure;
- s'appliquant à communiquer comment les investissements dans l'infrastructure appuient d'autres priorités du gouvernement du Canada telles que le développement durable, la santé, les Premières nations, les villes, les relations canado-américaines, les relations fédérales-provinciales-territoriales et l'apprentissage;
- poursuivant la mise en œuvre de l'Initiative d'amélioration des services et en exécutant les programmes d'une manière qui soit axée sur les citoyens, en fournissant des renseignements accessibles au moyen d'Internet et du service 1-800 O Canada pour répondre aux préoccupations et aux questions des Canadiens;
- travaillant avec les organismes de prestation pour augmenter au maximum les possibilités de communication concernant d'importantes étapes des projets.

Connaissances et sensibilisation : Avantages pour les Canadiens

- Meilleure compréhension du rôle et de l'importance de l'infrastructure et des questions liées à l'infrastructure
- Politiques et décisions plus éclairées
- Connaissances accrues sur l'infrastructure, y compris le développement de l'infrastructure, les dispositions concernant la régie, les pratiques exemplaires, les expériences fédérales et les défis et possibilités qui apparaissent
- Promotion de communications publiques et d'initiatives de sensibilisation continues, pour démontrer l'intention et le rôle du gouvernement du Canada ainsi que les résultats obtenus en soutenant l'infrastructure du Canada

Infrastructure Canada comble ce « déficit de connaissances » au moyen d'une stratégie de recherche qui met l'accent sur trois éléments :

1. création de connaissances – créer des connaissances intégrées sur des questions horizontales essentielles liées à l'infrastructure;
2. renforcement des capacités de recherche – aider à créer une communauté de recherche vigoureuse, diversifiée et multidisciplinaire s'intéressant à l'infrastructure;
3. transfert des connaissances – veiller à ce que les responsables de l'élaboration des politiques et les décideurs profitent des recherches et des connaissances.

Le Ministère prévoit actuellement établir de nouvelles activités pour produire et transférer des recherches stratégiques horizontales sur les priorités clés en matière d'infrastructure comme l'état de l'infrastructure au Canada, les répercussions économiques, sociales et environnementales des investissements fédéraux dans l'infrastructure, d'autres mécanismes de financement pour l'investissement dans l'infrastructure et les leçons retenues des expériences étrangères sur la politique relative à l'infrastructure.

Au nombre de ces nouvelles activités figureront des projets de recherche concertés faisant participer des spécialistes clés du milieu de la recherche ainsi que des initiatives de renforcement des capacités pour la recherche sur l'infrastructure. Infrastructure Canada compte aussi participer à d'autres activités telles que des études de faisabilité liées à des propositions de projets complexes et entreprendre des études sur les leçons tirées de certains projets, politiques et projets pilotes concernant l'infrastructure. En outre, le Ministère met en place des mécanismes permettant de fournir régulièrement des avis sur les priorités de la recherche et la mise en œuvre de la Stratégie de recherche du Ministère.

Le Ministère met aussi en valeur les outils de diffusion des connaissances comme les publications, les réseaux, les séminaires et les conférences. La création du portail Web du Ministère, la passerelle de la recherche sur l'infrastructure (**http://www.infrastructure.gc.ca/research**), ainsi que son amélioration continue jouent déjà un rôle clé dans la diffusion des résultats de la recherche et contribuent à créer un milieu de la recherche vivant et multidisciplinaire qui s'intéresse aux questions d'infrastructure de l'ensemble du Canada.

Toutes ces activités sont entreprises en partenariat avec les principaux intervenants, notamment les provinces, les territoires, les municipalités, les associations professionnelles, les universités, les groupes de réflexion et d'autres organismes et permettront à Infrastructure Canada de perfectionner les connaissances sur l'infrastructure publique du Canada, d'aider à l'établissement d'un milieu de la recherche plus grand, plus solide et ayant une participation plus active et d'encourager l'échange des connaissances à l'interne, au sein du milieu de la recherche, et à l'externe, avec d'autres intervenants, y compris les Canadiens.

Priorité 2 : Accroître les connaissances et le rayonnement des questions liées à l'infrastructure

Pour que le travail du Ministère soit couronné de succès, il est fondamental d'offrir et de promouvoir des connaissances, des capacités et une expertise intégrées et horizontales sur les questions liées à l'infrastructure. Celles-ci sont essentielles aux processus d'élaboration de politiques et de prise de décisions fondés sur les faits et à la mise en œuvre des priorités du gouvernement fédéral en matière d'infrastructure. Ce défi exige la mise en œuvre d'activités de recherche et de sensibilisation.

En ce qui a trait à ces deux secteurs clés, Infrastructure Canada travaille avec ses partenaires pour favoriser la création de connaissances, l'établissement d'un milieu de la recherche plus solide et le transfert des connaissances et adopter des approches de communication novatrices qui aideront les Canadiens à comprendre le rôle critique que joue l'infrastructure en offrant des avantages à leurs collectivités et à leur qualité de vie.

Connaissances

Bien que beaucoup de progrès aient été réalisés au cours des dernières années, les spécialistes tant au gouvernement du Canada qu'ailleurs conviennent qu'il existe encore un manque de connaissances et un manque de compréhension considérables concernant l'infrastructure du Canada. Il y a trois dimensions essentielles :

- des lacunes dans les connaissances sur l'infrastructure publique du Canada nécessaires pour appuyer et améliorer l'élaboration de politiques et la prise de décisions et les communications concernant les questions liées à l'infrastructure;
- un réseau sous-développé pour la création, la diffusion et la communication de la recherche et d'autres genres de connaissances sur l'infrastructure;
- une compréhension restreinte de l'infrastructure en tant que question d'intérêt public du côté des citoyens en général, et une tendance, affichée par certains segments de la population au moins, à ne pas considérer cette question comme une priorité.

Recherche actuelle

Les activités d'Infrastructure Canada relatives à la création des connaissances, au renforcement des capacités et au transfert des connaissances sont actuellement axées, par exemple, sur les thèmes suivants :

- L'état de l'infrastructure au Canada
- Les répercussions (économiques, sociales et environnementales) des investissements dans l'infrastructure
- Le financement de l'infrastructure
- La gestion des éléments d'actif
- L'innovation et l'infrastructure
- L'infrastructure de traitement de l'eau et des eaux usées
- Les données à l'appui de la recherche, de l'élaboration de politiques et de la prise de décision en matière d'infrastructure
- L'infrastructure qui transforme ou l'infrastructure de demain

FIMR – État de la situation

Le 12 février 2004, l'honorable Andy Scott, ancien ministre d'État (Infrastructure), a annoncé que des négociations se tiendront avec chaque province et chaque territoire dans le but de fournir aux Canadiens de meilleures infrastructures publiques au moyen du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale.

Les négociations seront parachevées dans les meilleurs délais possibles, et les premiers projets devraient être annoncés dans les quatre à six mois suivant la ratification de l'entente par chaque province et chaque territoire. Pour tout complément d'information à ce sujet, prière de consulter le communiqué intitulé **Un programme fédéral d'infrastructure vient en aide aux plus petites municipalités et à l'environnement,** à l'adresse suivante : **http://www.infrastructure.gc.ca/**.

Les négociations mèneront à l'élaboration d'un processus régissant les demandes que les municipalités devront suivre pour soumettre une demande de financement du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale.

Prochaines étapes

L'un des plus importants défis que le Ministère aura à relever a trait à la nécessité de répertorier et de prioriser les projets en vue de l'octroi de financement en fonction des avantages que pourraient en retirer les Canadiens, en tenant compte des thèmes que le gouvernement privilégie, dont l'établissement de solides assises sociales, la construction d'une économie du 21e siècle et le positionnement du Canada sur la scène mondiale. Aussi, le gouvernement contribuera-t-il à l'élaboration de meilleures propositions dont la probabilité de réussite sera plus grande en mettant en application des cadres et des lignes directrices en vue d'aider les clients. Le Ministère mettra de plus en plus l'accent sur l'effet de levier des politiques et sur la recherche de contributions d'investissements plus importantes de la part de ses partenaires dans le cadre du processus de négociation.

Une fois qu'un projet a été retenu aux fins de l'obtention de financement, il est essentiel que le Ministère fasse en sorte que les Canadiens obtiennent une juste valeur de cet investissement en s'assurant qu'une diligence raisonnable est exercée et que l'entente de financement est appliquée à la lettre. À chaque étape du projet, le Ministère doit s'assurer que le projet se déroule selon l'échéancier établi. À cette fin, les problèmes qui risquent de retarder la bonne marche du projet doivent être anticipés et réglés en mettant l'accent sur le traitement équitable des clients et en communiquant des renseignements adaptés aux besoins des clients.

PIC – État de la situation

Le PIC est en bonne voie de réalisation et des projets sont en cours dans toutes les régions du pays. Presque tous les fonds ont été soit attribués à des projets approuvés, soit affectés théoriquement à des projets approuvés ou à l'étude.

Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR)

Le discours du Trône de février 2004 souligne l'importance du développement urbain et rural. La création du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale reflète justement l'importance accordée à cette question. Le Budget de 2003 comportait l'affectation de 1 milliard de dollars pour la réalisation de projets d'infrastructure municipale de plus petite envergure ayant pour buts l'amélioration de la qualité de vie et l'élargissement des avenues de développement économique, en particulier pour les plus petites collectivités. Il comportait également un volet visant à répondre aux besoins des collectivités des Premières nations en matière d'infrastructures.

Dans le Budget 2004, le gouvernement du Canada a accéléré le financement affecté au Fonds sur l'infrastructure municipale rurale qui sera effectué sur cinq ans au lieu de la période originale de dix ans, ce qui double en fait le montant du financement disponible pour les municipalités canadiennes dans le cadre du programme, pendant les cinq premières années. L'accès aux fonds (pour ce qui est des contributions attribuées pour les projets et les coûts administratifs), ainsi que les modalités du programme de contribution devront être approuvés par le Conseil du Trésor. Comme dans le cas du PIC, des ententes de contribution devront être conclues avec les gouvernements des provinces et des territoires. Le Fonds fera l'objet d'un financement multipartite où la part du gouvernement du Canada représentera en moyenne le tiers des coûts admissibles des projets.

Le FIMR servira à financer surtout les projets favorisant le développement durable et l'amélioration de la qualité de vie. Au moins 50 % des dépenses fédérales seront consacrées à des projets visant l'amélioration des infrastructures hydrauliques, des économies d'énergie par les municipalités ainsi que des infrastructures de traitement des déchets solides et de transport en commun.

Le fonds de 1 milliard de dollars a été structuré de manière à assurer un équilibre dans la réponse aux besoins des régions urbaines et rurales du Canada en matière d'infrastructures locales et à faire en sorte que tous les Canadiens, qu'ils habitent de grandes ou petites villes ou des régions éloignées, puissent bénéficier des investissements dans les infrastructures.

FIMR : Avantages pour les Canadiens

- Amélioration et augmentation du nombre d'infrastructures publiques de base, dont les infrastructures de traitement de l'eau et des eaux usées et les infrastructures culturelles et récréatives, qui font de nos collectivités des milieux dynamiques et productifs où il fait bon vivre, travailler et élever une famille
- Amélioration de la qualité de vie et des avenues de développement économique pour les plus petites collectivités et pour les Premières nations

Mode de mise en œuvre

Le Programme est conçu et coordonné par Infrastructure Canada, mais il est mis en œuvre par le truchement d'organismes d'exécution fédéraux. Le Programme est également mis en œuvre dans le cadre de partenariats conclus avec des administrations provinciales, territoriales et municipales, avec les Premières nations et le secteur privé.

Mesure, évaluation et compte rendu du rendement

Un cadre fédéral de régie et de responsabilisation a été élaboré pour le PIC et il est accessible aux intervenants du Programme. En outre, des cadres de vérification et d'évaluation du Programme prévoient des processus de diligence raisonnable et des contrôles établis pour assurer une utilisation judicieuse des fonds fédéraux ainsi qu'un contrôle des résultats.

Infrastructure Canada est en voie d'élaborer une approche en vue de l'évaluation provisoire par le gouvernement fédéral du Programme Infrastructures Canada, qui est prévue en 2004-2005.

Le suivi et la surveillance du Programme sont effectués à l'aide du **Système partagé de gestion de l'information pour les infrastructures (SPGII) – http://www.infrastructure.gc.ca/simsi-spgii/index_f.shtml?menu7**.

Le système aide la direction et les intervenants du Programme Infrastructures Canada (municipalités, provinces et organismes fédéraux de prestation de services) à administrer des milliers de programmes réalisés dans le cadre du Programme, et il permet l'inscription en ligne des projets, l'accès à des renseignements sur l'état des projets, ainsi que la surveillance des jalons, des retombées et des paiements.



Le Bruce County Museum and Archives, Ontario – Rénovation et agrandissement avec une contribution du PIC de 500 000 $.

Les projets réalisés dans le cadre du PIC contribuent à l'amélioration des services et à l'assainissement de l'environnement

Grâce à du financement obtenu dans le cadre du PIC, les résidents de Miramichi (Nouveau-Brunswick) peuvent s'attendre à avoir de l'eau propre, au traitement plus efficace de leurs eaux d'égout, à une situation environnementale améliorée et à un meilleur rendement de leurs systèmes.

Miramichi termine la troisième phase d'un projet à cinq phases qui consiste à construire une installation de collecte et de traitement des eaux usées pour la rive sud de la rivière Miramichi. L'octroi d'une contribution de 8 millions de dollars dans le cadre du PIC a été approuvé en février 2002 pour ce projet de 13,2 millions de dollars aux termes du Programme d'infrastructures Canada-Nouveau-Brunswick.

Le projet comprend la mise en place de 25 kilomètres de canalisation pour un nouveau réseau de collecte dans une région non desservie de la rive sud qui fournira des services de système d'égout séparatif à environ 450 foyers, ainsi qu'un étang aéré. Le projet comprend aussi la désaffectation de deux lagunes, ce qui aidera à répondre à des préoccupations concernant l'état général de la rivière Miramichi.

PIC : Avantages pour les Canadiens

- Amélioration de la qualité de l'environnement (gestion de l'eau et des eaux usées, gestion des déchets solides et utilisation rationnelle de l'énergie)
- Appui à la croissance économique à long terme (accroissement du nombre d'avenues de développement économique, élargissement de l'accès à l'économie nouvelle grâce à l'amélioration des télécommunications et des possibilités dans le domaine du tourisme)
- Amélioration de l'infrastructure communautaire (accroissement de la sécurité des collectivités et de l'accessibilité des installations récréatives locales; appui relativement à la culture et au patrimoine canadiens et développement des collectivités de langue officielle en situation minoritaire)
- Stimulation de l'innovation et utilisation accrue d'approches nouvelles et de pratiques exemplaires et utilisation plus rationnelle des infrastructures existantes

Programmes communautaires

Programme Infrastructures Canada (PIC)

Le PIC de 2,05 milliards de dollars a été créé en 2000 pour améliorer les infrastructures du Canada dans les collectivités urbaines et rurales et pour améliorer la qualité de vie des Canadiens au moyen d'investissements visant à protéger l'environnement et à favoriser le développement communautaire et économique à long terme. À ce jour, presque tous les fonds du PIC ont été engagés et près de 3 000 projets financés par le PIC ont été annoncés.

Conformément à l'objectif fédéral en matière de développement durable, les infrastructures municipales vertes constituent la priorité du Programme. Les projets axés sur les aspects suivants sont au nombre des projets admissibles :

- systèmes d'adduction d'eau et d'assainissement des eaux usées;
- gestion de l'eau;
- gestion et recyclage des déchets solides;
- dépenses en immobilisations pour des améliorations éconergétiques d'immeubles et d'installations appartenant aux administrations locales.

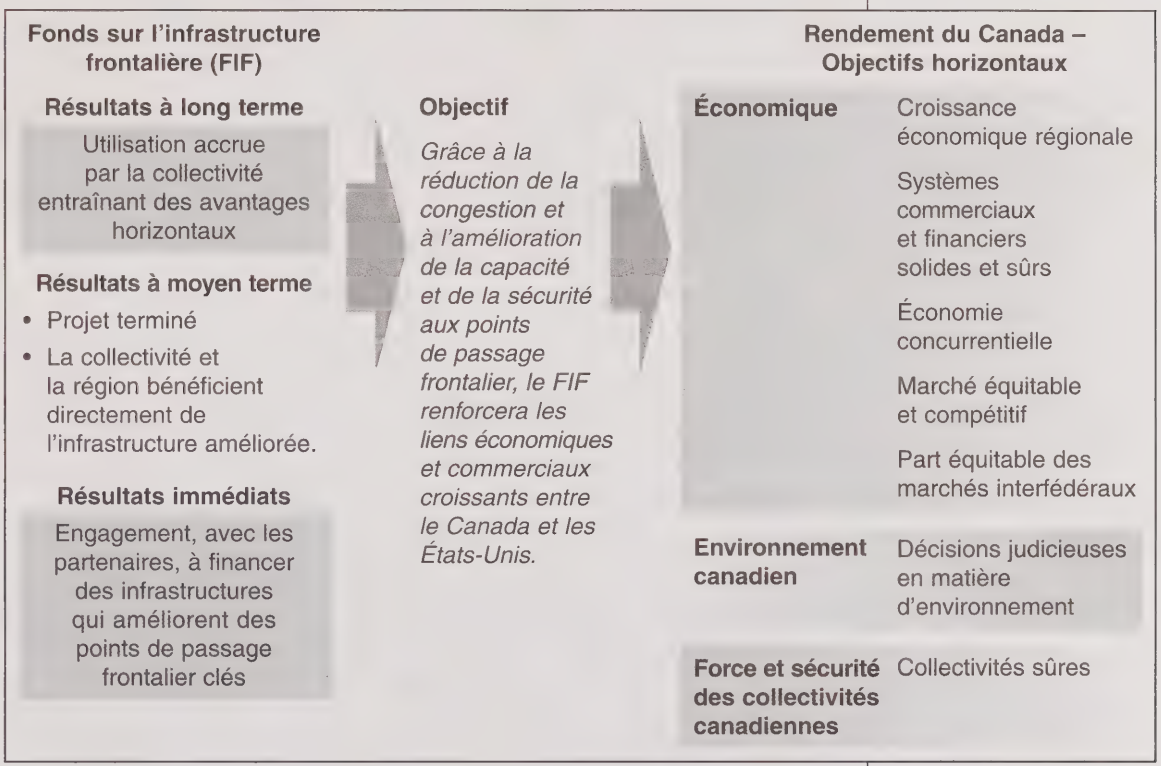
Les autres priorités comprennent :

- les infrastructures de transport local (p. ex. les systèmes de transport urbain et les réseaux de métro);
- les installations culturelles et récréatives (p. ex. les musées et les galeries d'art locaux, les installations récréatives, multiculturelles et sportives, et les bibliothèques);
- les infrastructures touristiques (p. ex. les centres de congrès et les centres de commerce);
- les infrastructures de télécommunications rurales et éloignées (p. ex. la liaison par fibres optiques ou par câbles en cuivre; liaisons radio et liaison par satellite dans les régions rurales);
- accès Internet haute vitesse (pour les institutions publiques locales comme les écoles, les musées, les bibliothèques, les centres communautaires et les immeubles municipaux);
- logements à prix abordable (construction d'immeubles locatifs et infrastructures connexes).

Comme les projets financés au moyen du FIF seront réalisés au cours d'une période relativement longue, les modalités approuvées par le Conseil du Trésor seront en vigueur jusqu'en 2013. Toutefois, comme c'est le cas pour le FCIS, une évaluation provisoire du programme sera effectuée d'ici août 2008, et un rapport d'évaluation sommatif sera disponible au cours de l'exercice 2012-2013.

Au moyen du FIF, Infrastructure Canada s'emploie à contribuer à l'atteinte des objectifs horizontaux et stratégiques plus vastes du gouvernement du Canada. La figure 2 offre une représentation visuelle de la façon dont le FIF contribue à l'atteinte de ces objectifs.

Figure 2 : Liens au rendement du Canada



FIF – État de la situation

Le Conseil du Trésor a approuvé les modalités de paiement des contributions dans le cadre de ce programme de 600 millions de dollars. La négociation des ententes de contribution avec les bénéficiaires et la demande d'approbation du Conseil du Trésor pour chacun des projets s'effectueront au cours des prochains exercices.

Sa création découle de la reconnaissance que les points de passage frontalier et les routes qui y mènent sont d'une importance cruciale pour la croissance économique et la prospérité du pays.

Une grande partie du financement est affectée en particulier aux six plus grands points de passage frontalier :

- Windsor (Ontario) – Détroit (Michigan)
- Sarnia (Ontario) – Port Huron (Michigan)
- Fort Erie (Ontario) – Buffalo (New York)
- Niagara Falls (Ontario) – Niagara Falls (New York)
- Douglas (Colombie-Britannique) – Blaine (Washington)
- St-Bernard-de-Lacolle (Québec) – Champlain (New York)

Le FIF financera des projets d'infrastructure clés dont fait état le Plan d'action pour une frontière intelligente signé par le Canada et les États-Unis en décembre 2001. Pour tout complément d'information au sujet de la Déclaration pour la création d'une frontière intelligente, prière de consulter le site suivant : **http://www.dfait-maeci.gc.ca/anti-terrorism/declaration-fr.asp**.

Certains des projets annoncés comprennent l'amélioration de l'accès aux points de passage frontalier situés dans la partie sud-ouest de la Colombie-Britannique, de l'infrastructure du point de passage frontalier de Windsor ainsi que dans les régions de Sarnia et de Niagara en Ontario, et des passages frontaliers à North Portal (Saskatchewan), ainsi qu'à St. Stephen et à Woodstock (Nouveau-Brunswick). Pour compléter les investissements effectués au moyen du FIF, un financement supplémentaire de 65 millions de dollars est également fourni dans le cadre du volet frontière du Programme stratégique d'infrastructure routière (PSIR). **Pour tout complément d'information au sujet du PSIR**, prière de consulter le site suivant : **http://www.tc.gc.ca/programmes/surface/routes/SHIP.htm**.

Mesure, évaluation et compte rendu du rendement

Comme dans le cas du FCIS, un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) a été élaboré pour le FIF, qui propose une série d'indicateurs pour les projets, de sources de données et de méthodes de collecte de données.

Les résultats de la mesure continue du rendement serviront à apporter les ajustements nécessaires à l'initiative. En outre, la stratégie de mesure du rendement sera revue chaque année.

FCIS – État de la situation

Il est prévu que le fonds de 4 milliards de dollars assurera un appui fédéral à environ 40 projets. En mars 2004, des ententes de contribution avaient été approuvées et signées pour les projets suivants :

- Contribution de 222,5 millions de dollars pour la construction de la nouvelle installation du Vancouver Convention and Exhibition Centre
- Contribution de 60 millions de dollars pour de nouveaux travaux de construction, de réfection et d'amélioration de la route transcanadienne au Nouveau-Brunswick et 140 millions de dollars provenant d'autres sources fédérales **http://www.infrastructure.gc.ca/csif/projects/project1/20020814_f.shtml**
- Contribution de120 millions de dollars à la province du Manitoba pour l'expansion du canal de dérivation de la rivière Rouge au Manitoba **http://www.infrastructure.gc.ca/csif/projects/project19/20030818_f.shtml** (voir photo en page 17)
- Contribution de 50 millions de dollars pour la mise en œuvre du volet « Quick Start » du Plan de transport en commun rapide de York de la municipalité régionale de York
- Contribution de 30 millions de dollars pour les réseaux collecteurs d'eaux usées et une station d'épuration des eaux d'égout dans la municipalité régionale de Halifax
- Contribution de 25 millions de dollars à la Canada Opera House Corporation pour la construction du Toronto Opera House (Four Seasons Centre for the Performing Arts, voir photo en page 16)
- Contribution de 25 millions de dollars pour un projet d'assainissement des eaux d'égout de la ville de Thunder Bay
- Contribution de 20 millions de dollars pour améliorer trois corridors routiers aux Territoires du Nord-Ouest
- Contribution de 9 millions de dollars pour le projet d'amélioration du lac Wascana de la ville de Regina
- Contribution de 3,6 millions de dollars pour l'expansion et l'amélioration des réseaux d'aqueduc et des égouts, ainsi que des installations d'assainissement des eaux d'égout de la ville de Stratford à l'Île-du-Prince-Édouard

Fonds sur l'infrastructure frontalière (FIF)

Ce fonds de 600 millions de dollars est affecté aux points de passage à la frontière entre le Canada et les États-Unis et sert à financer des investissements dans l'infrastructure matérielle, dans l'infrastructure de transport intelligent et dans l'amélioration de la capacité d'analyse.

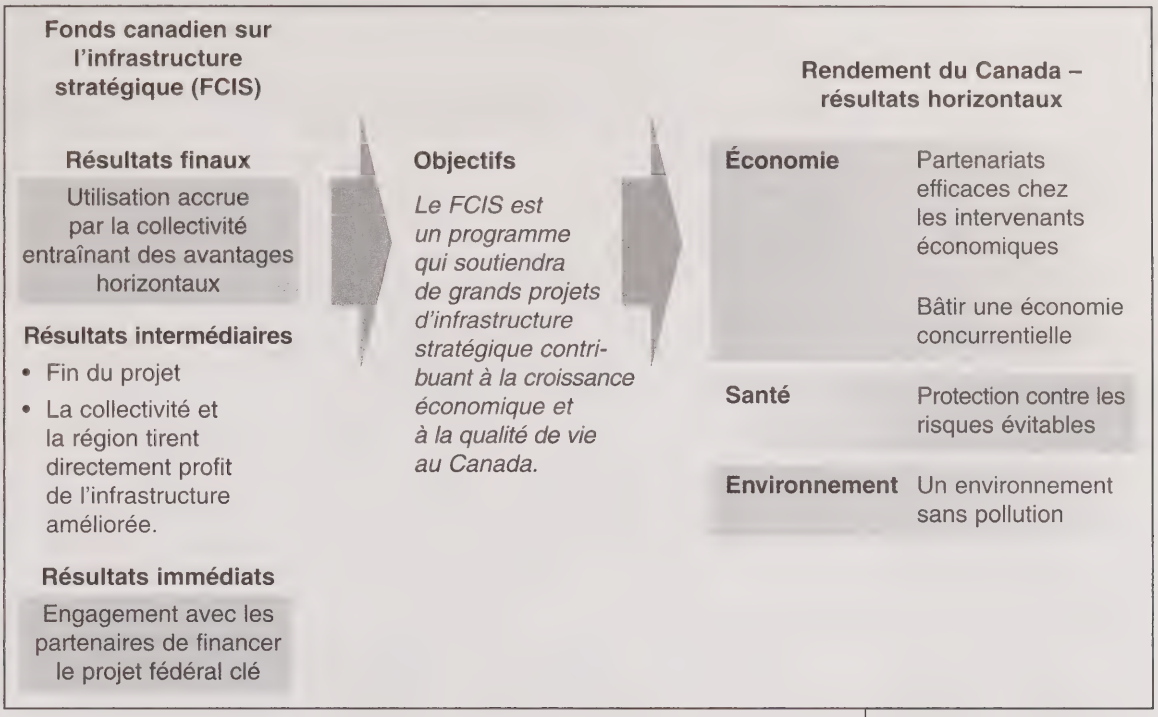
FIF : Avantages pour les Canadiens

- Des installations plus efficaces qui sont capables de faire face à un plus grand achalandage aux points de passage frontalier, ce qui accélère le passage des camions aux principaux points de passage à la frontière entre le Canada et les États-Unis
- De meilleures relations entre le Canada et les États-Unis et une circulation plus facile des biens, ce qui contribue à l'accroissement du commerce et de la production
- Amélioration du contrôle à la frontière, ce qui contribue à la sécurité fédérale et à la sécurité de tous les Canadiens

Tableau 2 : Indicateurs – projets de la catégorie traitement de l'eau et des eaux usées

Secteur	Indicateurs
Traitement de l'eau et des eaux usées pour produire de l'eau propre et réduction des effluents grâce à la construction d'infrastructures	• Pourcentage de changement / type de changement dans la qualité des effluents • Amélioration du traitement, efficacité des installations, réduction de la perte d'eau et de l'utilisation de traitements chimiques • Nombre de litres supplémentaires d'eau potable produits dans la collectivité par l'installation • Type de changement dans la qualité des effluents dans la collectivité résultant de l'installation • Changement dans le nombre de foyers ayant un accès nouveau ou amélioré à l'eau potable, comptage autorisé • Population supplémentaire (foyers, industries, etc.) servie grâce à l'accès à l'eau potable ou à une eau potable de meilleure qualité • Augmentation de la quantité d'eaux usées recueillies • Amélioration de la qualité des eaux usées • Réduction des émissions de méthane

Figure 1 : Liens au rendement du Canada



Un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) a été élaboré pour le FCIS. Il propose un ensemble d'indicateurs pour le projet, ainsi que la source de données ou les méthodes pour la collecte de données. Par exemple, le tableau 2 donne les indicateurs de rendement pour les projets dans la catégorie du traitement de l'eau et des eaux usées qui permettent d'évaluer chaque projet.

Puisque ces projets seront mis en œuvre sur une période de temps relativement longue, les conditions du programme approuvées par le Conseil du Trésor sont en vigueur jusqu'en 2013. Cependant, une évaluation intérimaire du programme sera effectuée d'ici août 2008 et l'évaluation sommative est prévue pour 2012-2013.

Optimiser les politiques dans le cadre du FCIS : Pour obtenir des résultats

Afin d'obtenir le meilleur avantage possible pour les Canadiens, par l'entremise d'un projet du FCIS, le Ministère a adopté une méthode pour tirer parti des politiques qui est nouvelle à la fois pour Infrastructure Canada et le gouvernement fédéral. Cette méthode comprend les exemples suivants :

- Afin de promouvoir l'utilisation du transport en commun, des initiatives relatives au transport en commun et d'autres projets de la catégorie de la croissance urbaine durable constitueront une condition pour obtenir du financement fédéral.
- Les projets concernant l'eau doivent tenir compte des possibilités de recours à des compteurs et un tarif.
- Tout nouvel immeuble construit doit dépasser de 25 % les exigences en matière d'efficacité énergétique du Code modèle national de l'énergie pour les bâtiments.

FCIS : Avantages pour les Canadiens

- Déplacement plus sécuritaire et plus rapide de gens et de biens sur les principales routes de transport terrestre du Canada
- Réduction de la production de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques
- Développement urbain plus efficace
- Augmentation de l'activité économique, y compris le tourisme

Après avoir vérifié qu'une proposition au titre du FCIS répond aux exigences de sélection des projets, une grille d'analyse est appliquée pour déterminer les avantages supplémentaires qu'elle peut entraîner. Par exemple, des critères de classement relatifs aux changements climatiques favorisent les projets qui :

- consacrent le plus d'efforts possible à l'atténuation des émissions de gaz à effet de serre (GES) grâce aux économies d'énergie;
- réduisent au minimum les émissions de GES dans la construction et l'exploitation du projet;
- recourent à des technologies et pratiques innovatrices pour réduire au minimum les émissions de GES.

Mesure, évaluation et compte rendu du rendement

Par l'entremise du FCIS, Infrastructure Canada s'efforce de contribuer aux résultats horizontaux et stratégiques plus élargis du gouvernement du Canada. La figure 1 donne une description visuelle de la manière dont le FCIS contribue aux résultats horizontaux et stratégiques connexes du gouvernement du Canada.

Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS)

Ce fonds de 4 milliards de dollars est consacré aux projets qui ont une grande importance sur les plans fédéral et régional, dans des domaines essentiels à la durabilité de la croissance économique et à l'amélioration de la qualité de vie des Canadiens. Le financement fédéral maximum est fixé à 50 % des coûts totaux admissibles du projet excepté pour les projets de réseau à large bande où le financement peut aller jusqu'à 75 %. Le FCIS fonctionne sous le régime de la *Loi sur le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique* (**http://lois.justice.gc.ca/fr/C-10.3/index.html**).

En 2003, les paramètres de conception du programme ont été modifiés dans le but d'orienter le processus de sélection des projets pour mieux refléter les objectifs fédéraux, comme suit :

- qualité de l'eau et accès à cette dernière;
- couloirs commerciaux;
- connectivité (large bande);
- croissance urbaine durable;
- infrastructure du Nord.

Dans le cadre de la réorientation du programme pour les 2 milliards de dollars prévus dans le Budget de 2003, 10 % du financement total sera attribué aux projets désignés comme des projets prioritaires fédéraux. Ces projets comprennent les suivants : le projet d'expansion du canal de dérivation de la rivière Rouge au Manitoba; les améliorations de l'infrastructure du transport dans le cadre de l'initiative « Corridors canadiens » dans les Territoires du Nord-Ouest; le projet national de satellite, qui vise à fournir l'accès à large bande aux collectivités nordiques et éloignées; ainsi que le doublement de la route transcanadienne dans le parc national Banff en Alberta. Pour obtenir de plus amples renseignements sur ces projets et sur d'autres projets annoncés, visitez le site Web suivant : **http://www.infrastructure.gc.ca/csif/projects/index_f.shtml?menu54**.



L'entrée du canal de dérivation de la rivière Rouge, en service durant l'inondation de 1997.

(Photo reproduite avec l'autorisation du ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux du Canada, 2004; gracieuseté de la Commission géologique du Canada, Ressources naturelles Canada)

Cela se fait par l'entremise du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS), du Fonds sur l'infrastructure frontalière (FIF), du Programme Infrastructures Canada (PIC) et du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR).

Programmes d'infrastructure stratégique

Méthode d'exécution des programmes d'infrastructure stratégique

Les programmes d'infrastructure stratégique sont exécutés en collaboration avec de nombreux partenaires fédéraux. À titre d'agent de coordination et de financement, Infrastructure Canada est responsable de l'examen du projet, de la sélection et de l'approbation, de la négociation de l'entente de contribution, ainsi que de la surveillance continue.

Trois principaux partenaires participent à chaque projet :

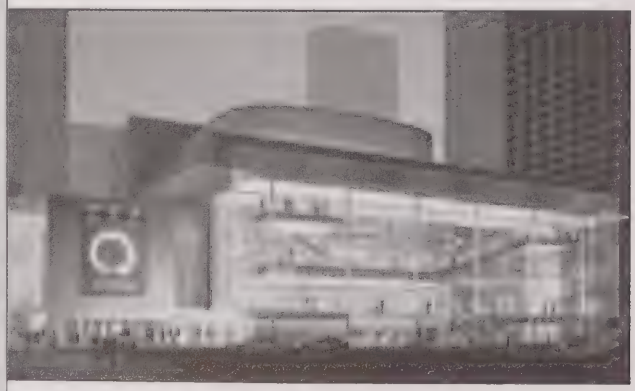
- **Infrastructure Canada,** à titre d'agent de financement pour le projet, négocie des ententes avec chaque bénéficiaire d'un financement.
- **Un ministère chargé de la mise en œuvre** possède les connaissances particulières liées à chaque projet. La relation d'Infrastructure Canada avec chaque ministère chargé de la mise en œuvre varie selon la capacité et les responsabilités négociées pour chaque projet.
- **Le bénéficiaire du financement** peut être un gouvernement provincial, territorial ou local, une collectivité des Premières nations, un partenaire privé ou une combinaison de ces éléments. Une fois que le projet est sélectionné, le bénéficiaire du financement entame des négociations avec Infrastructure Canada en ce qui concerne la contribution.

FCIS

La *Loi sur le FCIS* définit l'infrastructure admissible comme suit :

- Infrastructure routière ou ferroviaire
- Infrastructure du transport local
- Tourisme ou développement urbain
- Infrastructure du traitement de l'eau et des eaux usées
- Autres éléments d'infrastructure précisés par réglement, tels que télécommunications de pointe et réseaux à large bande

Les projets annoncés dans le cadre du premier montant de 2 milliards de dollars dans le Budget de 2001 comprennent des projets prestigieux, tels que le Vancouver Convention and Exhibition Centre, le transport en commun dans la région du Grand Toronto, le prolongement de l'autoroute 30 à Montréal, ainsi que le nettoyage des ports de St. John's et de Halifax.



Four Seasons Centre for the Performing Arts. Diamond and Schmitt Architects Incorporated. *Rendu : AMD*

SECTION IV – Plans et priorités par résultat stratégique

Sommaire

Les résultats stratégiques sont les engagements durables et fondés sur les résultats pris par les ministères et les organismes envers le Parlement et tous les Canadiens. Les organismes gouvernementaux peuvent utiliser les ressources approuvées par le Parlement et, en retour, ils travaillent en vue d'atteindre les résultats promis, parfois en partenariat avec d'autres organismes.

Le résultat stratégique d'Infrastructure Canada est le suivant :

- Faire en sorte que les projets d'infrastructure contribuent à la qualité de vie, aux collectivités durables, à la croissance économique et au commerce international; offrir des conseils et des services d'assistance en matière de politiques, et présenter des pratiques de communication et de gestion favorisant la saine gestion et la prise de décisions fondées sur les résultats dans l'infrastructure publique.

Comme le souligne le message de l'administrateur général, les priorités d'Infrastructure Canada pour les trois prochaines années sont les suivantes :

- coordonner les investissements fédéraux dans les projets d'infrastructure
- accroître les connaissances et le rayonnement des questions liées à l'infrastructure
- établir une organisation efficace pour exécuter son mandat

Détails

Priorité 1 : Coordonner les investissements fédéraux dans les projets d'infrastructure

Infrastructure Canada vise à maximiser les avantages pour les Canadiens en veillant à ce que les investissements dans l'infrastructure soient faits de façon coordonnée et qu'ils soutiennent les objectifs fédéraux du gouvernement du Canada, tels que le développement durable, le développement régional et rural, la mise en place d'une économie du 21e siècle et la mise en œuvre d'une nouvelle entente avec les collectivités.

Grâce au nouveau pacte pour les villes et les collectivités, le gouvernement cherchera à obtenir des résultats qui contribuent à viabilité environnementale, économique, sociale et culturelle des collectivités. Les interventions à court terme incluent des partenariats avec les provinces, des consultations avec les municipalités, de nouveaux investissements financés à même une partie de la taxe fédérale sur l'essence (ou l'équivalent) et des accords tripartites visant à régler des problèmes propres à un endroit. Un cadre de reddition des comptes est en voie d'élaboration.

essentiel de travailler en partenariat et de concevoir des stratégies qui tiennent compte des circonstances des différentes collectivités, qu'elles soient urbaines, rurales, grandes ou petites.

Investissements dans l'infrastructure : risques et défis

Il existe des risques et défis fondamentaux liés à la coordination et à la gestion des programmes de financement qui soutiennent les initiatives d'infrastructure publique. Le Ministère doit relever de nombreux défis, notamment équilibrer les priorités de financement entre un grand nombre de partenaires et de besoins différents. En relevant ces défis, le Ministère et ses partenaires continuent de collaborer étroitement pour renforcer les partenariats existants et chercher à en former de nouveaux. Cependant, ces efforts doivent tenir compte de plusieurs facteurs, comme le fait que les partenaires peuvent changer avec le temps, ce qui exige de s'adapter à de nouvelles réalités. Parallèlement, il existe un besoin continu d'entretenir les anciennes et les nouvelles relations en veillant à ce qu'elles soient fondées sur des valeurs partagées, des communications ouvertes, le respect mutuel et un engagement envers la transparence, l'équité et l'atteinte de résultats rentables.

Pour améliorer l'infrastructure du Canada et maximiser sa propre efficacité, le Ministère doit s'assurer qu'il a la capacité d'offrir les niveaux de service et d'expertise qui seront requis. Cela exige que le Ministère maximise l'utilisation de ses propres ressources dès aujourd'hui et qu'il procède à une planification adéquate pour l'avenir. Parallèlement, il doit atteindre ou dépasser les exigences et les attentes à l'égard de tous les ministères gouvernementaux en ce qui concerne leurs procédures opérationnelles et leurs contributions aux priorités fédérales du gouvernement du Canada. Infrastructure Canada contribuera aux priorités annoncées dans le discours du Trône : changer la façon de faire les choses à Ottawa, renforcer les assises sociales du Canada, notamment une nouvelle entente pour les collectivités et le développement durable des zones rurales et urbaines, la mise en place d'une économie du 21e siècle, et le rôle du Canada dans le monde.

Le renforcement de notre base de connaissances en matière d'infrastructure pour en arriver à une compréhension commune des questions liées à l'infrastructure constitue un autre défi à relever. Cette base de connaissances est essentielle à l'élaboration d'une politique fondée sur des preuves, visant à soutenir un processus de prise de décisions axé sur les résultats et à fixer les priorités adéquates.

Dans le cadre de l'effort général du Ministère visant à améliorer l'infrastructure du Canada, il est crucial que le public reçoive les informations les plus récentes. Cela nécessite un effort de communication ciblé et coordonné.

Pour garantir que les critères de sélection de projet produisent le maximum d'avantages pour les Canadiens et que les projets soient conformes à d'autres objectifs stratégiques des ministères fédéraux, un cadre d'optimisation des politiques a été établi dans le cadre du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS). Ce cadre a été élaboré en consultation avec d'autres ministères pour maximiser le rendement des investissements fédéraux et pour appuyer les objectifs du gouvernement tels que l'accroissement de la connectivité, l'innovation et l'appui à l'environnement. Un cadre d'optimisation des politiques sera également utilisé pour le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR).

Le Ministère s'est notamment donné comme grand objectif d'accroître la connaissance et la compréhension de l'infrastructure publique au Canada. Dans un premier temps, le Ministère s'est chargé d'organiser une Table ronde de recherche horizontale sur l'état de l'infrastructure (TRRHEI). Ce projet réunit plus de 25 ministères et organismes fédéraux en vue d'élargir la base de connaissances et, ainsi, appuyer des processus d'élaboration de politiques et de prise de décisions informés et fondés sur les faits en ce qui concerne l'infrastructure et les autres priorités du gouvernement fédéral qui s'y rattachent. Le Ministère examine également d'autres questions, telles que les répercussions économiques, sociales et environnementales des investissements fédéraux dans l'infrastructure, d'autres mécanismes de financement des investissements d'infrastructure et la disponibilité de données pour appuyer la recherche ainsi que l'élaboration de politiques et la prise de décisions. Dans un deuxième temps, le Ministère travaillera en étroite collaboration avec d'autres intervenants – groupes de réflexion, ONG, organisations professionnelles, autres ordres de gouvernement, universitaires et secteur privé, au Canada et à l'étranger – pour générer de nouvelles connaissances, promouvoir une communauté de recherche pluridisciplinaire et diffuser et communiquer les connaissances.

Nouveau pacte pour les villes et les collectivités : risques et défis

Sur le plan constitutionnel, les municipalités relèvent de la compétence provinciale. Le respect de cette compétence constituera un principe central du nouveau pacte.

Les difficultés complexes qui se posent dans les villes et les collectivités exigent une démarche coordonnée si l'on veut que des solutions pratiques soient trouvées. Non seulement ces difficultés changent-elles en fonction des villes, mais la capacité des collectivités et des gouvernements provinciaux de les régler change, elle aussi. Il n'y a pas une solution ou une démarche qui peut s'appliquer ni même un gouvernement qui peut les régler à l'échelle du pays. Il est

Comment Infrastructure Canada s'acquitte de son mandat

Infrastructure Canada mise sur des partenariats stratégiques pour atteindre ses objectifs. À cette fin, le Ministère collabore avec d'autres ministères et organismes fédéraux, tirant profit de leur expertise technique, de leurs ressources – notamment celles qui se trouvent « sur le terrain » – et de leurs structures de gestion. En plus de partager leurs ressources, ils mettent en commun leurs connaissances sur les besoins, les priorités, les intervenants et les particularités locales. Par exemple, selon le Programme Infrastructures Canada (PIC), la mise en œuvre et l'administration des programmes de financement incombe à l'organisme régional concerné : Agence de promotion économique du Canada Atlantique, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada, Développement économique Canada pour les régions du Québec, Industrie Canada (pour les projets de l'Ontario) et Affaires indiennes et du Nord Canada (pour les projets menés dans le Nord et ceux concernant les Premières nations). Les provinces et les municipalités gèrent les projets, tandis qu'Infrastructure Canada assure le leadership stratégique et une coordination horizontale pour ce qui est de la mise en œuvre des projets.

Chaque programme de contribution repose sur un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) et sur un cadre de vérification axé sur les risques (CVAR), qui définissent les responsabilités du Ministère en matière de vérification, d'évaluation et de rendement.

Infrastructure Canada est une petite organisation qui compte sur les partenariats conclus avec d'autres ministères fédéraux et avec des provinces, des territoires et des municipalités pour déterminer les projets prioritaires et préciser la portée ainsi que la nature des mécanismes de financement de ces projets.

Une fois qu'un projet a été approuvé, Infrastructure Canada travaille avec les ministères concernés en vue de négocier l'accord de contribution, d'effectuer une évaluation environnementale et de mettre l'accord en œuvre. Un comité de gestion fédéral-provincial/territorial, comptant des représentants des ministères fédéraux concernés, est établi. Dans certains cas, un partenariat avec d'autres ministères est officiellement établi aux termes d'un protocole d'entente. Infrastructure Canada a conclu un protocole d'entente avec un de ses principaux partenaires fédéraux, Transports Canada, qui énonce les principes directeurs, les rôles et les responsabilités en ce qui concerne de vastes projets d'infrastructure dans le secteur des transports financés grâce au Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS) et au Fonds sur l'infrastructure frontalière (FIF). D'autres protocoles d'entente sont en cours d'élaboration qui seront conclus avec d'autres partenaires et organismes d'exécution.

	Organisme responsable	Programme	Financement fédéral	Période de financement
Budget 2001	Transports Canada	Programme stratégique d'infrastructures routières **http://www.tc.gc.ca/PSIR/menu.htm**	600 M$	2002-2007
Budget 2001 (680 M$) et Budget 2003 (320 M$)	Société canadienne d'hypothèques et de logement	Programme de logement abordable **http://www.cmhc-schl.gc.ca/fr/presse/commu/commu_006.cfm**	1 G$	2002-2007
Budget 2003	Société canadienne d'hypothèques et de logement	Programmes d'aide à la rénovation et à l'adaptation* **http://www.cmhc-schl.gc.ca/fr/coreenlo/prairead/index.cfm** * en plus des programmes actuels	256 M$	2003-2005
Budget 2003	Affaires indiennes et du Nord Canada	Stratégie de gestion de l'eau des Premières nations **http://www.ainc-inac.gc.ca/nr/prs/m-a2003/02304bka_f.html**	600 M$	2003-2008

Mandat d'Infrastructure Canada

Infrastructure Canada est un ministère relativement nouveau du gouvernement fédéral. Il gère et dirige la participation fédérale à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une stratégie à long terme visant à répondre aux besoins en matière d'infrastructures modernes du Canada. Un important aspect de son mandat consiste à coordonner et à gérer des programmes de financement qui appuient les initiatives d'infrastructure publique et à fournir des conseils ainsi qu'une orientation stratégiques.

Outre ses responsabilités concernant la gestion des programmes, Infrastructure Canada concentre une grande partie de ses activités sur l'élaboration de politiques et sur la recherche. Il est également responsable des communications et de la diffusion de l'information sur le rôle et les contributions du gouvernement fédéral au chapitre de l'infrastructure au Canada.

En mettant à profit divers outils, y compris sa Passerelle de la recherche sur l'infrastructure, le Ministère travaille en étroite collaboration avec ses principaux partenaires – ministères et organismes fédéraux, autres paliers de gouvernement, universités, instituts de recherche, secteur privé et autres experts – pour générer de nouvelles connaissances sur les questions d'infrastructure, pour créer une communauté de recherche pluridisciplinaire plus forte capable d'appuyer les décideurs des multiples secteurs qui interviennent en vue de répondre aux besoins d'infrastructure du Canada, et pour diffuser et communiquer les connaissances au sujet de l'infrastructure à ses principaux partenaires.

Le gouvernement fédéral peut ainsi adopter une approche globale relative à l'infrastructure et, partant, agir sur le long terme.

Le 20 juillet 2004, le Premier ministre a créé un nouveau poste de ministre d'État (Infrastructure et Collectivités). Grâce à ce changement, le gouvernement sera mieux placé pour aller de l'avant dans son programme destiné aux villes et aux localités canadiennes, en étroite collaboration avec ses partenaires dans tout le pays.

envergure (Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique et Fonds sur l'infrastructure frontalière) et deux sont liés à de plus petits projets axés sur les collectivités (Programme Infrastructures Canada et Fonds sur l'infrastructure municipale rurale).

Il est clair que les Canadiens comprennent qu'il faut investir dans l'infrastructure, qu'ils conçoivent en termes de routes, d'autoroutes et de transport en commun. Il est également clair qu'ils considèrent que le gouvernement a un rôle à jouer pour corriger les problèmes en matière d'infrastructure et pour moderniser l'infrastructure nationale pour l'avenir.

D'autres ministères et organismes fédéraux investissent également dans l'infrastructure, comme l'indique le tableau suivant, qui présente un résumé de tous les investissements effectués à cet égard :

Tableau 1 : Programmes fédéraux d'infrastructure

	Organisme responsable	Programme	Financement fédéral	Période de financement
Avant 2000	Bureau national des infrastructures (Secrétariat du Conseil du Trésor)	Programme des travaux d'infrastructure du Canada	2,43 G$	1994-1999
Budget 2000	Infrastructure Canada	Programme Infrastructures Canada **http://www.infrastructurecanada.gc.ca/icp/index_f.shtml?menu6**	2,05 G$	2000-2007
Budget 2001 (2 G$) et Budget 2003 (2 G$)	Infrastructure Canada	Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS) **http://www.infrastructurecanada.gc.ca/csif/index_f.shtml?menu5**	4 G$	2003-2013
Budget 2001	Infrastructure Canada	Fonds sur l'infrastructure frontalière (FIF) **http://www.infrastructurecanada.gc.ca/bif/index_f.shtml?menu4**	600 M$	2003-2013
Budget 2003 et Budget 2004	Infrastructure Canada	Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR) **http://www.infrastructure.gc.ca/mriffimr/index_f.shtml?menuD**	1 G$	2004-2009
Budget 2001	Agriculture Canada	Programme des routes utilisées pour le transport du grain des Prairies **http://www.agr.gc.ca/pfra/pgrp_f.htm**	175 M$	2001-2006
Budget 2001	Patrimoine canadien	Programme Espaces culturels Canada **http://www.pch.gc.ca/progs/ecc-csp/index_f.cfm**	80 M$	2001-2004
Budget 2001	Environnement Canada/ Ressources naturelles Canada	Fonds vert de la Fédération des municipalités canadiennes **http://kn.fcm.ca/ev.php?URL_ID=2825&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201&reload=1084561986**	250 M$	2000-

Tous les ordres de gouvernement au Canada ont un intérêt dans l'infrastructure publique. Puisque le gouvernement fédéral n'est pas le propriétaire de la plus grande partie de l'infrastructure au Canada, il ne lui appartient pas directement de répondre aux besoins d'infrastructure des collectivités comme l'eau, les égouts, les routes et le transport en commun ou aux besoins d'infrastructure provinciaux et territoriaux, qui sont essentiellement axés sur la santé, l'éducation et les routes. Toutefois, dans l'intérêt public et de l'avancement des objectifs nationaux, le gouvernement est un partenaire de premier plan qui travaille avec les autres ordres de gouvernement et le secteur privé pour répondre aux besoins en infrastructure du Canada.

Notre connaissance et notre compréhension de l'infrastructure présentent d'importantes lacunes. Par exemple, nous ne disposons pas de répertoire détaillé de l'infrastructure du Canada ni de méthode de suivi cohérente. L'examen de lacunes telles que celles-ci – et la quête de solutions à cet égard – est une priorité inscrite dans la durée pour le gouvernement fédéral. Il s'agit également d'une priorité qui l'amène à collaborer avec de nombreux partenaires, notamment d'autres ordres de gouvernement, des universités, des ONG, des groupes de réflexion et le secteur privé. Élargir le bassin de connaissances grâce à des travaux de recherche et d'analyse ainsi qu'à d'autres activités permet d'élaborer des politiques judicieuses et de prendre des décisions éclairées.

Rôle du gouvernement fédéral par rapport à l'infrastructure publique

Le rôle et l'investissement du gouvernement fédéral se sont accrus considérablement au cours des dix dernières années, tout comme les types d'investissements et la portée des projets d'infrastructure. Depuis 2001, le gouvernement fédéral effectue des investissements stratégiques dans des projets qui appuient ses grandes priorités, telles que le développement durable, la lutte contre les changements climatiques, l'innovation et la compétitivité. En 2002, le gouvernement a confirmé son approche stratégique en matière d'infrastructure publique et a annoncé un engagement financier sur une période de 10 ans qui prévoit la mise en œuvre d'une stratégie à long terme visant à répondre aux besoins en infrastructures modernes du Canada. À l'appui de cet engagement, le gouvernement a créé Infrastructure Canada en 2002 et, en décembre 2003, a nommé un ministre d'État chargé de l'Infrastructure.

Depuis 1993, le gouvernement fédéral a engagé plus de 12 milliards de dollars dans l'infrastructure publique, ce qui donnera lieu à des investissements de plus de 30 milliards de dollars de la part de tous les partenaires. De cette somme de 12 milliards de dollars, Infrastructure Canada gère actuellement 7,6 milliards de dollars et supervise l'administration de quatre programmes de contribution. Deux sont axés sur des investissements stratégiques de grande

Rôle du gouvernement fédéral dans le cadre du nouveau pacte pour les villes et les collectivités

À l'exception du bref mandat du ministre d'État chargé des Affaires urbaines dans les années 70, la responsabilité fédérale des dossiers urbains n'a jamais été assignée exclusivement à un représentant fédéral. En 2003, désireux de répondre aux difficultés croissantes des villes et des collectivités du Canada, le gouvernement a créé le rôle de secrétaire parlementaire chargé spécialement des villes. Dans le Budget de 2004, le gouvernement du Canada a reconnu que les collectivités canadiennes ont besoin de sources de revenus à long terme fiables et prévisibles afin de planifier leurs investissements à long terme dans l'infrastructure. Ce budget exonérait les municipalités de la taxe sur les produits et services, ce qui se traduira par des revenus estimatifs de sept milliards de dollars.

Lorsqu'il a formé son cabinet en juillet 2004, le Premier ministre a confirmé la priorité du nouveau pacte pour les villes et les collectivités. Il a demandé au ministre d'État à l'Infrastructure et aux Collectivités de faire progresser le nouveau pacte en partenariat avec d'autres gouvernements et intervenants.

Le « nouveau pacte », une priorité du gouvernement du Canada, offre l'occasion de repenser la place des villes et des collectivités au Canada. Le « nouveau pacte » vise à faire en sorte que les investissements du gouvernement du Canada dans les villes et les collectivités de même que ses partenariats avec d'autres ordres de gouvernements et la société civile, sont intelligents, stratégiques, utiles et prospectifs. Les interventions à court terme incluent des partenariats avec les provinces, des consultations avec les municipalités, de nouveaux fonds d'investissement et accords tripartites entre les administrations fédérale, provinciales et municipales visant à régler des questions concernant des endroits en particulier.

Aperçu de l'infrastructure publique au Canada

L'infrastructure publique est définie comme étant les biens matériels de base qui permettent la prestation des services publics. L'importance que revêt l'infrastructure par rapport à la croissance durable à long terme et à la qualité de vie des Canadiens est évidente. La construction et l'entretien de l'infrastructure publique comptent parmi les principales responsabilités des gouvernements. La construction selon des normes fiables et la gestion efficace d'usines de traitement de l'eau potable, de stations d'épuration, d'autoroutes, de routes et de ponts, d'un réseau de transport, d'installations culturelles et récréatives ainsi que la possibilité, pour les collectivités, d'avoir accès aux communications à large bande ont une incidence considérable sur notre qualité de vie et notre développement économique.

SECTION III – Aperçu de planification

Aperçu des villes et des collectivités au Canada

Comme la plus grande partie du monde, le Canada est un pays de plus en plus urbain – 80% des Canadiennes et des Canadiens vivent dans les villes. Les villes et les collectivités du Canada sont la clé de sa qualité de vie, de son identité, de sa compétitivité et de son bien-être environnemental.

Le Canada semble être en assez bonne posture comparativement aux autres pays. Plusieurs villes canadiennes sont réputées à l'échelle internationale posséder les attributs essentiels qui contribuent à la force, à la compétitivité et à la viabilité d'un pays, soit : des institutions de haut savoir et de recherche; un accès facile aux marchés mondiaux grâce à des systèmes de transport de niveau international; une main-d'œuvre très instruite et diverse; une grande variété d'aménagements culturels et récréatifs; un environnement communautaire sûr, et une qualité de vie supérieure. En fait, des études récentes mesurant la qualité de vie dans les villes à l'échelle internationale (comme *Cost of Living*, de la firme Mercer Human Resource Consulting) classent les villes canadiennes parmi les meilleurs cadres de vie au monde.

Malgré ces attributs, il existe des signes croissants de tension. Les villes canadiennes sont les premières à devoir faire face à des défis sérieux et complexes :

- concentration de la pauvreté dans certains quartiers; sans-abrisme et manque de logements à prix abordable;
- criminalité et questions de sécurité publique;
- état de préparation en cas d'urgence;
- dégradation de l'infrastructure;
- embouteillages;
- pollution atmosphérique;
- intégration et établissement d'un grand nombre de nouveaux Canadiens;
- population autochtone jeune et croissante confrontée à de nombreux défis socio-économiques;
- incidence de la diversité sur la cohésion communautaire.

SECTION II – Raison d'être

L'objectif fondamental d'Infrastructure Canada consiste à aider à construire un Canada moderne où les Canadiennes et les Canadiens tirent profit d'une infrastructure publique de calibre mondial. Le Ministère collabore avec ses partenaires pour répondre à l'évolution des besoins des collectivités canadiennes. Cet objectif que s'est fixé le Ministère est conforme à la priorité inscrite dans la durée du gouvernement du Canada d'améliorer la qualité de vie de la population canadienne. Les efforts conjugués des gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux, des entreprises et d'autres organisations contribuent tous au succès du Canada.

Infrastructure Canada travaille en collaboration avec des partenaires clés des secteurs public et privé afin d'investir dans l'infrastructure publique du Canada, de la développer et de la façonner. Grâce à ses activités, le Ministère contribue aux programmes en matière d'économie, de santé et d'environnement du gouvernement du Canada.

On peut trouver une vue d'ensemble de l'examen qu'a mené le gouvernement fédéral sur la qualité de vie des Canadiens et qui fait état des progrès accomplis par rapport aux grands objectifs sociaux dans le rapport soumis au Parlement intitulé *Le rendement du Canada 2003*, à **http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/03/cp-rc_f.asp**.



Mission :
Aider à construire un Canada moderne

Vision :
Les Canadiennes et Canadiens bénéficient d'une infrastructure publique de calibre mondial

Le 20 juillet 2004, le Premier ministre a annoncé la création d'un nouveau poste de ministre d'État (Infrastructure et Collectivités). Grâce à ce changement, le gouvernement sera mieux placé pour bâtir des villes et des localités canadiennes durables, en étroite collaboration avec ses partenaires dans tout le pays.

L'année promet d'être exigeante, mais enrichissante. À titre d'organisation, nous nous réjouissons à la perspective de ce défi. Nous nous réjouissons par-dessus tout à la perspective d'appuyer la vision du gouvernement du Canada pour les collectivités durables.

Déclaration de la direction

Je soumets, pour qu'il soit déposé au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* (RPP) d'Infrastructure Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le Budget du ministre des Finances et par le Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Le document est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministériels.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom : _____

Titre : Administrateur général

Date : 28 AOUT 2004

Message de l'administrateur général

Depuis qu'Infrastructure Canada a été créé en août 2002, le Ministère a contribué de manière importante à la concrétisation du plan d'action du gouvernement fédéral pour l'infrastructure et les collectivités. La dernière année a amené de nombreux changements à Infrastructure Canada, et au cours de ces changements, le Ministère a acquis de la maturité en tant qu'organisation.



André Juneau

Le Ministère est passé du portefeuille de l'Industrie au portefeuille de l'Environnement pour aboutir avec son propre portefeuille. De plus, le Premier ministre, Paul Martin, a créé le poste de ministre d'État à l'Infrastructure et aux Collectivités et nommé l'honorable John Godfrey à cette nouvelle fonction. Ces changements reflètent la principale vision du gouvernement du Canada – qui comprend un nouveau pacte pour les villes et les collectivités, la croissance économique, la qualité de vie et le développement durable – et la perspective que le portefeuille de l'Infrastructure et des Collectivités, ainsi que ses partenaires, contribuent de façon importante à la concrétisation de cette vision.

Le Ministère s'engage à relever les défis du changement. Son engagement se reflète dans le présent rapport sur ses priorités, qui sont les suivantes :

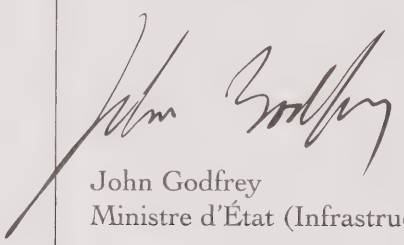
- Coordonner les investissements fédéraux dans les projets d'infrastructure
- Accroître les connaissances et le rayonnement des questions liées à l'infrastructure
- Bâtir une organisation efficace pour remplir son mandat

Le fusionnement du Secrétariat chargé des villes et d'Infrastructure Canada fournit un exemple concret du fait que le gouvernement tient à faire progresser son plan d'action pour les villes et les collectivités canadiennes. Le Ministère appuiera ce plan d'action par chacune de ses priorités. Le Ministère s'engage à financer les investissements dans l'infrastructure en partenariat avec les provinces, les territoires et les collectivités. Il continuera aussi à bâtir une solide communauté de recherche et il agira de plus en plus comme intermédiaire pour la diffusion et le partage des connaissances entre les chercheurs, les décideurs et les Canadiennes et les Canadiens.

Nous continuons à mettre en place les solides structures et orientations administratives et les systèmes de gestion dont le Ministère a besoin pour remplir son mandat et exercer le niveau élevé de responsabilité financière que les Canadiennes et les Canadiens méritent et auxquels ils s'attendent.

Nous ne pouvons pas donner suite à notre ambitieux plan d'action seuls. Le gouvernement du Canada, les provinces et les municipalités sont les partenaires de l'amélioration de la qualité et du niveau de vie des Canadiennes et des Canadiens. Le progrès et le succès nécessitent une démarche à l'échelle du gouvernement ainsi que la participation et la coopération de tous les ordres de gouvernement et des organisations non gouvernementales. En travaillant avec ces partenaires, nous pouvons tirer parti de nos investissements dans l'infrastructure et dans la collectivité et faire en sorte qu'ils produisent le maximum d'avantages pour les Canadiennes et les Canadiens.

Je suis convaincu que nous sommes bien placés pour aller de l'avant et contribuer à l'amélioration de la vie des Canadiennes et des Canadiens qui vivent dans les villes et les collectivités. Je me réjouis à la perspective de relever les défis qui se poseront et de saisir les possibilités qui se présenteront.



John Godfrey
Ministre d'État (Infrastructure et Collectivités)

SECTION I – Introduction

Message du ministre d'État



John Godfrey

Le 20 juillet 2004, le Premier ministre a annoncé la création d'un nouveau poste de ministre d'État (Infrastructure et Collectivités) et il m'a nommé à ce poste, défi que j'ai accepté avec joie.

Le nouveau portefeuille a regroupé Infrastructure Canada et le Secrétariat chargé des villes, et il inclut également quatre sociétés d'État, à savoir la Société immobilière du Canada limitée, la Société du Vieux-Port de Montréal, Parc Downsview Park et Queens Quay West Land Corporation.

Le portefeuille de l'Infrastructure et des Collectivités a été créé en partie pour donner suite à l'une des grandes priorités du gouvernement – un nouveau pacte pour les villes et les collectivités – qui a été énoncée dans le discours du Trône de 2004. Cette priorité appartient naturellement à ce portefeuille : il est clair que les investissements dans l'infrastructure qui appuient la qualité de vie et la croissance durable sont au cœur du nouveau pacte. Il est aussi important de faire des recherches et d'assurer un leadership stratégique pour les problèmes auxquels se heurtent nos villes et nos collectivités, en mettant particulièrement l'accent sur l'infrastructure. Chacune des sociétés d'État joue aussi un rôle important dans le développement urbain durable. Cette synergie nous permettra de faire progresser plus efficacement le plan d'action du gouvernement pour les villes et les collectivités canadiennes.

Le Budget de 2004 contenait les premières étapes importantes du nouveau pacte : une remise intégrale de la TPS payée par les municipalités, une accélération des dépenses par l'intermédiaire du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale, des fonds pour l'assainissement des sites fédéraux contaminés, des investissements dans la formation linguistique des immigrants et l'élargissement de la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain. Maintenant, il faut une stratégie exhaustive pour permettre aux collectivités canadiennes de relever les défis et de saisir les possibilités qui ont une incidence importante sur la qualité de vie et sur la compétitivité générales au Canada. Tout est en place pour la réalisation de progrès importants au cours de la prochaine année.

Table des matières

Section I – Introduction 1

Message du ministre d'État 1

Message de l'administrateur général 3

Déclaration de la direction 4

Section II – Raison d'être 5

Section III – Aperçu de planification 7

Aperçu des villes et des collectivités au Canada 7

Aperçu de l'infrastructure publique au Canada 8

Mandat d'Infrastructure Canada 11

Nouveau pacte pour les villes et les collectivités : risques et défis 13

Investissements dans l'infrastructure : risques et défis 14

Section IV – Plans et priorités par résultat stratégique 15

Sommaire 15

Détails 15

Priorité 1 : Coordonner les investissements fédéraux dans les projets d'infrastructure 15

Priorité 2 : Accroître les connaissances et le rayonnement des questions liées à l'infrastructure 29

Priorité 3 : Établir une organisation efficace 33

Section V – Organisation 39

Organisation et obligations redditionnelles 39

Dépenses prévues du Ministère 44

Organigramme d'Infrastructure Canada 45

Renseignements généraux 46

Section VI – Annexes 47

A. Sommaire des paiements de transfert 47

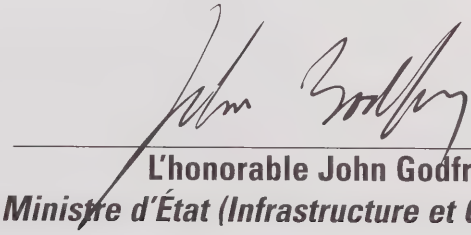
B. Détails sur les paiements de transfert (subventions, contributions et autres paiements de transfert) 47

C. Coût net du programme pour l'exercise visé par le Budget des dépenses 48

Infrastructure Canada

Budget des dépenses 2004-2005

Rapport sur les plans et les priorités (RPP)



L'honorable John Godfrey
Ministre d'État (Infrastructure et Collectivités)

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Téléphone : (613) 941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-115
ISBN 0-660-62523-7

BUDGET DES DÉPENSES

Infrastructure Canada

Budget des dépenses
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
-E77

Government
Publications

ESTIMATES

International Trade Canada

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

2004

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-118
ISBN 0-660-62580-6

International Trade Canada | Commerce international Canada

Canada

International Trade Canada
Report on Plans and Priorities
2004-2005



The Honourable James Scott Peterson
Minister of International Trade

Table of Contents

Section 1: Messages 5

1.1 Minister's Message 5
1.2 Deputy Minister's Management Representation Statement 7

Section 2: What's New 9

Section 3: About Us 11

3.1 Raison d'Être 11
3.2 How We Are Organized 12
3.3 How We Operate 13

Section 4: Planning Overview 17

4.1 Context 17
4.2 Funding Base 19
4.3 Priorities 20
4.4 Plans and Commitments: Achieving Results for Canadians 21
4.5 Performance Monitoring 26

Section 5: Plans and Priorities by Business Line and Strategic Outcome 29

5.1 Trade Policy 29
5.2 International Business Development 34
5.3 Investment Promotion 38
5.4 Corporate Services 40

Section 6: Key Government Themes and Management Initiatives 45

6.1 Modern Comptrollership (Modern Management Practices) 45
6.2 Government On-Line and Service Improvement Initiative 45
6.3 Sustainable Development 46

Section 7: Financial Information 49

Section 8: Contact Information 59

8.1 How to Reach Us 59
8.2 How to Contact Organizations Related to the Department 60

Section 9: Other Information 61

9.1 Acronyms and Abbreviations 61
9.2 Index 62

Messages



The Honourable James Scott Peterson
Minister of International Trade

Section 1

1.1 Minister's Message

As the first minister of the dynamic new organization known as International Trade Canada, I take pride in presenting its *Report on Plans and Priorities* for 2004-2005. To my mind, this is a truly historic document, given that it is the first planning report issued by the new stand-alone trade department. As such, it marks a new beginning – a single organization that will advance all of Canada's priorities pertaining to trade, investment and international business development in a more strategic and effective manner than ever before.

The Benefits of a Separate Trade Department

Created in December 2003, International Trade Canada delivers three highly significant benefits. First, it brings together specialists in trade, investment and international business development from the former Department of Foreign Affairs and International Trade and Industry Canada. In combination, this critical mass of talent will be better able to address key priorities identified by Canadian business such as greater commercialization of innovation and international market access opportunities. Second, International Trade Canada places new emphasis on investment as well as

science and technology, while consulting closely with the provinces, territories and municipalities to ensure that the new emphasis reflects their priorities. Third, it retains its close working relationship with its long-standing partner, Foreign Affairs Canada, with which it has a proven track record for getting things done.

Building a 21st Century Economy

International Trade Canada is working with domestic partners, including other federal departments and agencies, other levels of government across Canada and the business community, to lead a government-wide strategy to address the country's international commerce challenges. Among its priorities will be collaborative efforts to ensure more secure access to the crucial U.S. market, maintain momentum in global trade liberalization, and position Canadian companies as highly attractive partners in emerging chains of production and supply worldwide. Given the complexity of trade and investment issues and the fierce competitiveness of global markets, an integrated approach is by far the most effective way for the Department to pursue its priorities and deliver long-lasting economic benefits to Canadians.

The year 2003-2004 was the 12th year in a row of uninterrupted growth for the Canadian economy. This was no mean feat, given that the year in question was a period of real turbulence in the world economy. Despite a rapid change in the Canadian exchange rate and challenges such as the single incidence of BSE (bovine spongiform encephalopathy) and the Ontario blackout, Canada's economy continued to be a leading performer. The 2004 KPMG *Competitive Alternatives* study reaffirmed that Canada remains the G7 country with the lowest business costs.

International Trade Canada intends to build on this positive momentum. We recognize Canadians' determination to be more competitive, innovative and assertive in the global marketplace. As minister, I look forward to being part of a team with clearly identified plans and priorities to help make this happen.

DRAFT 13 - SEP 8, 2004



Robert Fonberg
Deputy Minister of International Trade

1.2 Deputy Minister's Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2004-2005 *Report on Plans and Priorities* (RPP) for International Trade Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the guide to the preparation of the 2004-2005 *Report on Plans and Priorities*:

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's budget and by Treasury Board Secretariat.
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Robert Fonberg
Deputy Minister of International Trade

SEP 7 2004

Date

What's New



Reproduction authorized by the Library of Parliament / Reproduction autorisé par la Bibliothèque du Parlement

Section 2

A New Stand-Alone Trade Department

A significant change in government machinery was made in December 2003, splitting the former Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) into two separate organizations: International Trade Canada and Foreign Affairs Canada. The new trade department brings together the non-sector-specific trade and investment functions as well as the international business development components of DFAIT and Industry Canada (see Section 3: About Us for more details).

The purpose of establishing a separate trade department is:

- to integrate trade and investment policy and promotion;
- to coordinate all federal initiatives pertaining to international business development; and
- to more sharply focus on science and technology.

International Trade Canada will ensure that all federal trade and investment activities support the three Government of Canada imperatives, which are profoundly interconnected: strengthening the social foundations of Canadian life; building a 21st century economy; and ensuring that Canada's place in the world is one of pride and influence.

As a separate organization, the Department will issue its own planning and performance reports, beginning immediately. While this *Report on Plans and Priorities* pertains only to International Trade Canada, its contents are based on business planning done by the former Department of Foreign Affairs and International Trade prior to the government's creation of a stand-alone trade department in December 2003. Therefore, the priorities described do not fully encompass the broader range of objectives that will be pursued by International Trade Canada once its transition to a separate department is completed. The Department's 2005-2006 *Report on Plans and Priorities* will provide a more complete picture, reflecting its new organization, structure and mandate.

Outline of this Report

This report demonstrates the Department's commitment to results-based management and sound financial administration. In preparing this report, the Department paid close attention to the six principles for public performance reporting set by Treasury Board of Canada Secretariat. These principles require departments to explain:

- how their strategic outcomes will produce results that benefit Canadians;
- how their plans and priorities will benefit Canadians;
- how they will apply lessons learned over the past year;
- what challenges and risks they will face;
- how they will allocate total planned spending; and
- what methods they will use to assess performance.

In keeping with these principles, this report highlights outcomes, links resources to those outcomes, compares performance with earlier commitments, explains context, and provides credible means of evaluating performance

This report's structure is as follows: It begins by briefly describing the purpose of the Department as well as fundamentals such as organization, governance and accountability. This is followed by a brief description of environmental factors that affect its operations, including principal challenges and risks. Then the report outlines the Department's priorities, funding base, major commitments for 2004-2007 and methods to be used to monitor performance.

International Trade Canada continues to align its plans and priorities with the objectives, priorities and results identified in the Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) and the Strategic Planning and Priorities Framework of DFAIT. This is because the planning cycle took place during a period of transition from one department (DFAIT) to two (International Trade Canada and Foreign Affairs Canada). The key elements of the PRAS and Framework will be incorporated into the new Management, Resources, Results Structure – Program Activity Architecture (MRRS-PAA) of International Trade Canada. In future, the MRRS-PAA will become the Department's basis for allocating resources and reporting on their use.

The business line sections of this report correspond to the strategic outcomes articulated in the PRAS that pertain to international trade and business development. Also included is the Department's new work related to investment. Information in these sections is organized under the following headings:

- Strategic Outcome of the business line being discussed;
- Total Planned Spending (Net of Revenue), which indicates its allocated resources;
- Business Line Overview, which explains its operations, including its roles and benefits, key partners, challenges, risks and major changes;
- Priorities and Plans for 2004-2007; and
- Performance Monitoring, which presents information on how the Department will assess the business line's progress in achieving its stated objectives.

At the end of the report, readers will find a brief discussion of management issues and government-wide initiatives pertinent to the Department, followed by tables of financial information.

About Us



Section | 3

3.1 Raison d'Être

International Trade Canada centralizes the federal government's trade policy, investment and promotion strategies and coordination of its international business development activities. It also puts a sharper focus on science and technology, particularly the facilitation of international joint research activities that lead to the creation, acquisition and diffusion of cutting-edge science and technology throughout Canada's domestic research and development network. Its new status as a separate department reflects the importance of trade as a principal driver of the Canadian economy.

The Department manages Canada's trade relationships and works to liberalize trade and capital flows around the world, based on clear and equitable rules. It pursues trade liberalization initiatives at both bilateral and multilateral levels, including the Doha Round of the World Trade Organization and the talks to establish a Free Trade Area of the Americas. International Trade Canada also plays an important role in managing the Canada - U.S. trade relationship, while promoting cooperation on other issues related to North American economic integration.

The expansion of trade and investment and the opening of new markets for Canadian goods and services around the world generate employment and business opportunities for Canadians at home and abroad. Furthermore, trade liberalization is a significant contributor to the Government of Canada's innovation agenda. Opening new markets for Canadian firms stimulates investment that can raise productivity and generate new ideas, while foreign investment in this country helps to transfer technology and know-how to Canadians.

The Canadian Trade Commissioner Service, which is an integral part of the new Department, identifies international business opportunities for Canadians and facilitates their participation in global markets. The Department's trade commissioners have a wide network of contacts as well as expertise in a range of subjects, including foreign market access, business prospects, exporting, licensing, joint ventures and technology transfers.

The Department also supports the international economic objectives and activities of other federal departments and agencies as well as those of the provinces, territories and municipalities.

Throughout its own operations, the Department promotes innovative management, planning and partnerships.

In carrying out its work, the Department manages the trade and investment-related elements and the international business development functions of Canada's missions abroad.

The new Department is made up of the following components:

- *from the former Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT):* the International Business Development Branch; the trade policy portion of the Trade, Economic and Environmental Policy Branch; those positions from the geographic branches and Canadian missions abroad that relate exclusively to trade policy and international business development; the Trade Law Bureau; and trade-related portions of the Communications, International Cultural Relations and Policy Planning bureaus; and

- *from Industry Canada:* Investment Partnerships Canada; the Trade Integration Directorate (Operations Sector); the International Business Opportunities Centre (Industry Sector); the regionally based International Trade Centres (Operations Sector); and two divisions of the International Trade and Investment Policy Branch – the Industrial Trade Policy Division and the International Investment and Services Policy Division.

The new Department's trade commissioners (approximately 500 people) are members of the Foreign Service. They relocate regularly throughout the Department's headquarters, the geographic branches of Foreign Affairs Canada and Canada's missions abroad. Trade commissioners are instrumental in promoting Canadian economic interests in the global marketplace. Those who are posted abroad follow economic developments and trends in their designated markets to identify opportunities and develop business networks for Canadian exporters.

Of the approximately 1,800 people who work for the Department, about half are located in 140 offices abroad. These include 250 Canada-based officers and some 600 locally engaged staff, who provide extensive knowledge of local markets, legislation and business environments. In Canada, over 800 employees work at the Department's headquarters and in the 12 International Trade Centres across Canada.

3.2 How We Are Organized

Governance and Accountability

The Minister of International Trade is Jim Peterson. His responsibilities have been expanded to include investment policy and promotion, the Export and Import Permits Act and the regionally based International Trade Centres. He is a member of three Cabinet Committees: Global Affairs; Canada-U.S.; and Domestic Affairs. He is assisted by Parliamentary Secretary Mark Eyking (Emerging Markets).

The Minister fulfills his responsibilities through a range of activities that include:

- development of trade and economic policy;

- active engagement with provincial, territorial, business and society stakeholders to facilitate, stimulate and sustain Canadians' involvement in developing and implementing Canada's trade agenda;

- management of bilateral, regional and multilateral trade relations;

- management of trade law;

- management of import and export controls through the Export and Import Permits Act, which supports domestic producers through import controls on supply-managed products, textiles and apparel, and Canada's commitment to international security by controlling the export of strategically sensitive goods and technologies;

- leadership of the Government of Canada's international business development and investment-related initiatives;

- promotion of science and technology flows with foreign countries and companies; and
- provision of financing for export transactions.

Outside organizations reporting to the Minister of International Trade are:

- Export Development Canada, a financial institution that provides trade-related financial and insurance services to Canadian exporters and investors;
- the Canadian Commercial Corporation, an export sales agency that works to expand Canada's international trade; and
- the North American Free Trade Agreement (NAFTA) Secretariat (Canadian Section), which helps administer the dispute settlement provisions of NAFTA.

The Deputy Minister of International Trade and 10 assistant deputy ministers (ADMs) support the Minister. Four ADMs develop policies and initiatives to achieve the global objectives of the Department's three business lines – Trade Policy, International Business Development (and Chief Trade Commissioner), and Investment Promotion – as well as its Operations and Plans. In some cases these business lines have different organizational names at the branch level, as in the case of Investment Promotion, which is also called Investment Partnerships. The ADM of Operations and Plans is responsible for the Department's corporate and strategic planning and related activities. The six other ADMs are uniquely positioned. Accountable to both International Trade Canada and Foreign Affairs Canada, they are responsible for the four geographic branches (Asia-Pacific, Americas, Europe, and Africa and the Middle East) of Foreign Affairs Canada as well as Corporate Services and Human Resources (functions shared by the two departments).

The department's four business lines provide the framework for the Department's managerial accountability as well as its planning and performance reports.

In collaborating with International Trade Canada, the four geographic branches manage and coordinate Canada's economic relations (i.e. trade, investment and international business development) with their designated parts of the world. The geographic branches also provide policy advice to the Minister of International Trade, based on country and regional analysis.

3.3 How We Operate

Implementing Results-Based Management

The Department's shift from activity-based to results-based management and reporting remains ongoing. The Department's planning and performance reports, including this one, reflect its focus on results for Canadians, in keeping with government-wide requirements for results-based management, increased accountability and transparency. In the year ahead, International Trade Canada will be implementing measures outlined in the March 2004 federal budget related to ensuring more stringent financial controls and oversight.

These reports are not prepared in isolation but rather in a continuous cycle. The Department makes a concerted effort to refer back to the report immediately preceding the current one in order to demonstrate the connection between plans and accomplishments. In this way, the Department draws a clear connection between what was accomplished over the previous fiscal year and what is planned for the current one. This gives readers a better understanding of what the Department does and why it does it.

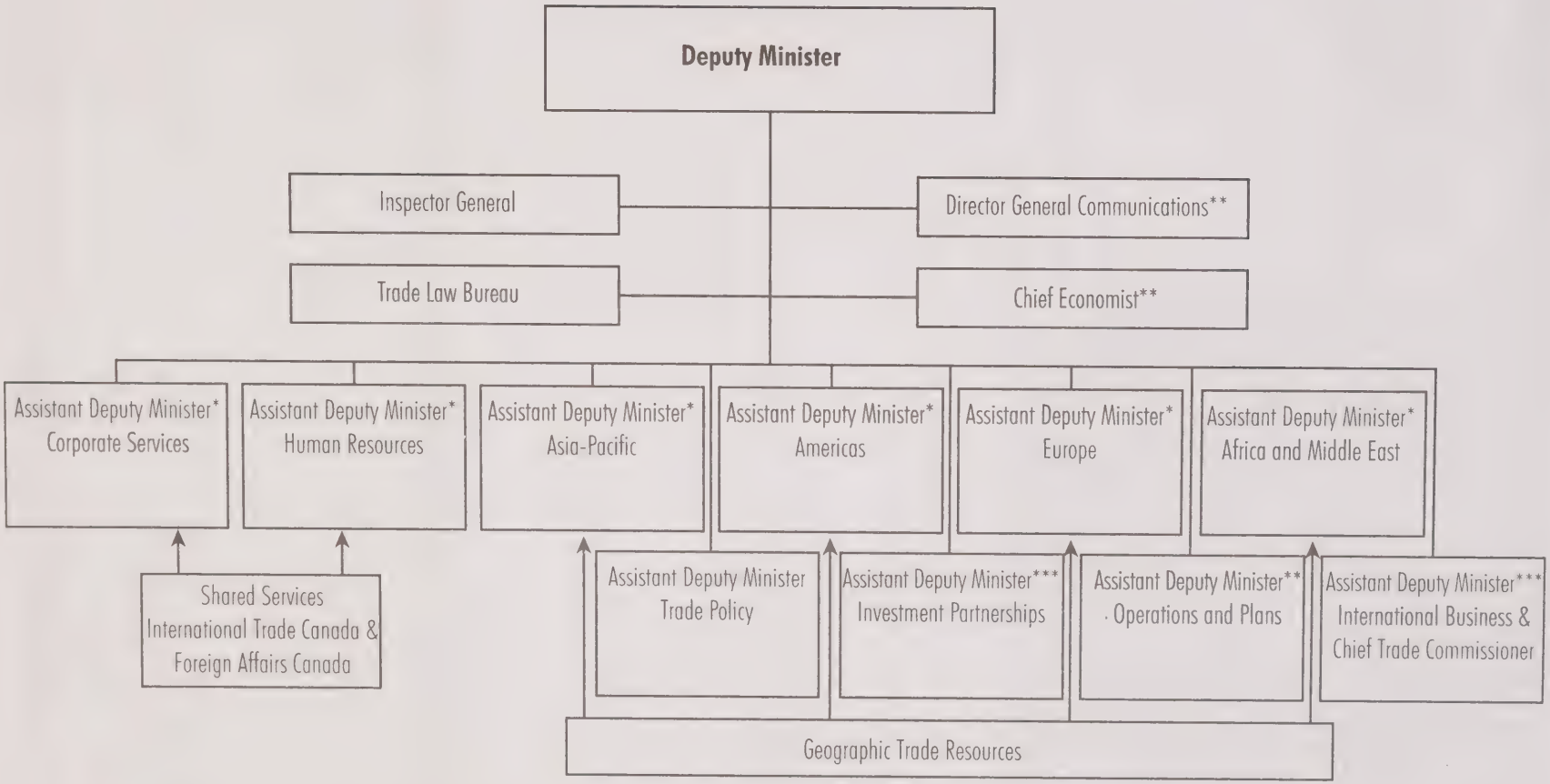
Key Partners

International Trade Canada collaborates extensively with:

- other federal departments and agencies;
- provincial, territorial and municipal governments;
- the Canadian private and voluntary sectors;
- Canadian non-governmental organizations and citizens' groups;
- Canadian and international media;

- representatives of foreign governments and companies;
- multilateral organizations; and
- organizations involved in science, technology and innovation.

Departmental Organization Chart (2004-2005)



* **Also accountable to Foreign Affairs Canada Deputy Minister**
** **To be confirmed**
*** **Management of regional International Trade Centres (12)**

Business Line/Strategic Objective Accountability Against Total Planned Spending (Net of Revenue)

Business Line: Strategic Outcome	Accountability	$ Millions
Creation of jobs and prosperity in Canada by effectively managing Canada's trading relationship with the U.S. and liberalizing trade and capital flows around the world, based on clear and equitable rules.	**John Gero** **ADM**, Trade Policy	44.7
Creation of jobs and prosperity in Canada by encouraging Canadian firms to take full advantage of international business opportunities and by facilitating investment and technology flows.	**Ken Sunquist** **ADM**, International Business and Chief Trade Commissioner	92.4
Attraction and retention of foreign investment and technology and promotion of investment abroad in order to create jobs and prosperity in Canada.	**John Klassen** **ADM**, Investment Partnerships	5.7
Delivery of cost-effective support services to enable the two departments (International Trade Canada and Foreign Affairs Canada) to achieve their objectives.	**Kathryn McCallion** **ADM**, Corporate Services, Passport and Consular Affairs (Foreign Affairs Canada); and **Gisèle Samson-Verrault** **ADM**, Human Resources (Foreign Affairs Canada)	25.6
Total		**168.4***

* Note: This $168.4 million figure excludes certain trade-related items which are administered by Foreign Affairs Canada (FAC) on behalf of International Trade Canada (ITCan). These include: the salaries of locally engaged staff and foreign service allowances for Canada-based staff located at missions who deliver ITCan's programs abroad; resources for relocation, travel and other program-related costs for such staff; and assessed contributions for Canada's membership in trade-related international organizations.

While the value of such services provided by FAC on ITCan's behalf is still being determined in the context of the creation of the two new departments from the former Department of Foreign Affairs and International Trade, it is estimated to be in the range of $100 million. This amount excludes any resources included in FAC's appropriations which are used to provide administrative support to the programs of all government departments located at missions abroad.

Planning Overview



Section 4

4.1 Context

In its transition to a stand-alone department, International Trade Canada is quickly becoming the Government of Canada's centre of leadership and innovation pertaining to trade and investment policy, international business development and the creation, acquisition and diffusion of state-of-the-art international science and technology throughout Canada.

For this year's planning cycle, International Trade Canada continued to use the Planning, Reporting and Accountability Structure as well as the Strategic Planning and Priorities Framework of the former Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) (see Section 2: What's New for details). At the same time, the Department did make three noteworthy changes to its planning process. First, its plans and priorities now incorporate business plans prepared by missions for the first time in eight years, in recognition of the whole-of-government approach to managing missions abroad. Second, they address the Department's budget reductions for 2004-2005, in keeping with Government of Canada requirements and funding pressures related to certain priority initiatives. Third, they include steps to establish a more formal Department-wide process for reallocating resources from lower to higher priorities.

Challenges

The following are key environmental factors affecting the planning and priority setting of International Trade Canada:

Major Trends in International Markets: The nature of international trade – and Canada's role in it – is being strongly influenced by key developments, as follows:

- The pre-eminence of the U.S. as the world's one remaining superpower continues to have a profound influence on world affairs, including international economic policies and practices. The positions and policies of other countries as well as multilateral organizations like the World Trade Organization (WTO) are frequently assessed in comparison with those of the U.S. This factor is central to Canadian economic policy, given Canada's strategic position as continental neighbour and trading partner of the U.S.

- The ongoing trend toward globalization is creating fierce competition in world markets. It is also greatly increasing the importance of innovation and technology for trading nations like Canada. Greater flows of the two-way investment on which trade increasingly depends are needed to enable Canadian firms to be more productive and innovative. Creativity is a key element in building a 21st century economy and advancing the federal government's innovation agenda. However, expansion into new markets is often difficult. There is a compelling need for greater harmonization of processes and regulatory cooperation in the world trading system.

- In recent years, the wave of financial scandals affecting large corporations has left lingering doubts about the effectiveness of corporate governance systems. While Canada was among the first countries to implement improved governance and mandatory disclosure, there is a need to promote further confidence in Canadian capital markets in such key areas as financial reporting and disclosure, the audit process, corporate governance and management accountability.

Ongoing Worldwide Focus on Security: The impact of terrorism continues to be felt worldwide. This has been underscored by recent events, such as the March 2004 bombing of commuter trains in Madrid as well as the hearings of the U.S. commission investigating the 9/11 terrorist attacks. There is no doubt that many national and international issues, including those related to trade and investment, are now viewed through this lens.

Trading Relations with the U.S.: Over the past year, Canada has managed important disputes with the U.S. such as the one pertaining to softwood lumber. Careful management of this trade relationship is critical, given the size of two-way trade and its importance to Canadian prosperity. The U.S. is the dominant focus of Canadian trade and investment policy, and the management of the Canada-U.S. relationship is central to all facets of Canada's international trade. This is true in both a bilateral and a multilateral context.

The Department continues to work toward a durable, policy-based resolution of the softwood lumber dispute. This includes raising awareness related to the negative impact of duties as well as increasing knowledge of Canadian sustainable forest management practices among decision makers and opinion leaders in the United States.

The Department continues to work towards a durable, policy-based resolution of the softwood lumber dispute. This includes raising awareness related to the negative impact of duties as well as increasing knowledge of Canadian sustainable forest management practices among decision makers and opinion leaders in the United States. Until there is a successful resolution of the dispute, Canada will continue to pursue its NAFTA and WTO litigation against the U.S. trade actions. NAFTA and WTO Panels have repeatedly upheld Canada's case. The government will be pressing the United States to honour its NAFTA and WTO obligations and comply with the panel rulings. Canada also remains open to any opportunities for further discussions with the United States to resolve the softwood lumber dispute.

However, until there is a successful resolution of the dispute, Canada will continue to pursue litigation against the U.S. trade actions under the dispute settlement mechanisms of the North American Free Trade Agreement (NAFTA) and the WTO. It is important to note that NAFTA and WTO panels have repeatedly upheld Canada's case. Canada will also continue to press the U.S. to honour its NAFTA and WTO obligations and comply with the panel rulings. At the same time, Canada remains open to further discussions with the U.S. to resolve this dispute.

Strengthening Multilateralism: The World Trade Organization now has 147 members. Developing countries, which make up the majority of the membership, have significantly more influence in the ongoing Doha Round than in previous WTO negotiations. Meanwhile, some key trading partners, notably the U.S., are turning more and more to bilateral negotiations that threaten to weaken multilateral rules. Canada must stay relevant to the production of new ideas and solutions at the WTO in order to ensure growth in the Canadian economy, strengthen the multilateral trading system and ensure greater inclusion of developing countries in it. Canada will work to develop a framework agreement at the WTO that will meet Canadian objectives and promote an ambitious outcome to the Doha Development Agenda.

Trading Relations with Other International Partners: While there has been growth in Canada's trade and investment relations with Asia and Europe over the last few years, Europe remains a more prominent partner in terms of investment and cooperation in science and technology. This country's trade and investment with Latin America and the Caribbean is not of the same magnitude, although there is significant potential for growth. Canada's trade and investment with the Middle East and Africa has expanded somewhat in recent years, but there are significant security and developmental issues that have impeded greater progress.

Growing Number of Major Horizontal Issues: The Department is collaborating closely with partners inside and outside Canada on a growing number of major national and international issues. This increase in the number of so-called horizontal files sharply underscores the growing interdependence of foreign and domestic policies and the need to integrate the two in order to be more effective in delivering results for Canadians. Two leading examples of horizontal files on which International Trade Canada will be a key contributor over the next year are Canada-U.S. economic relations and ongoing policy development for the so-called Smart Border between the two countries.

Heightened Demand for Greatest Possible Transparency and Accountability in Government Operations: Release of the Auditor General's report on the government's sponsorship program in February 2004 has focused intense media and public attention on the need for greater transparency and accountability in the use of public funds.

Risks

International Trade Canada addresses two kinds of risks in this report – strategic and operational. Strategic risks relate to the Department's ability to carry out its mandate and ensure the coherence of its strategic objectives. They focus on the key issues of Canada's economic prosperity and global competitiveness. Operational risks relate to the Department's performance in a wide range of its day-to-day activities, including financial management, resource allocation and capacity, service to clients and business continuity.

The most significant strategic risks and challenges faced by International Trade Canada at this time are:

- Given the importance of Canada's trading relationship with the U.S. – as well as the link between prosperity and security of our shared North American space – it is critical that Canada take every opportunity to defend and advance its interests with that country. There is a high potential risk to the prosperity of the Canadian economy if security issues or trade irritants impede the flow of goods, services or people across the border.

- Given the intensity of competition in international trade, it is important to be strategic in targeting and developing new and emerging markets.

- Given the importance of investment to prosperity, it is critical not only to attract but also to retain investment, particularly investment that increases knowledge and innovation.

- International commerce is increasingly characterized by a drive for global shareholder value, creating simultaneous pressures for lower costs, higher quality, shorter delivery times and a wider range of product options. The Department will work to ensure that Canadian business has opportunities to invest, source goods and services, and acquire and commercialize new technologies. Failure to recognize and respond to these needs could jeopardize our standard of living over time and could constrain the broader societal choices we sustain through our prosperity.

4.2 Funding Base

The budget for International Trade Canada is allocated through Main and Supplementary Estimates approved by Parliament. In 2004-2005, the Department's planned and provisional spending will total $168.4 million. This figure is made up of funding reallocated to the now separate trade department from the former Department of Foreign Affairs and International Trade ($147.7 million) and Industry Canada ($20.7 million). A more detailed breakdown of total planned spending can be found in Section 7: Financial Information. In addition, precise information on how the Department's funding is allocated per business line can be seen at a glance in the table at the end of Section 3: About Us.

The Government of Canada contributes nearly $7.5 million each year to five international organizations

relevant to the mandate of International Trade Canada. The Department is responsible for Canada's relations with these organizations, which include the World Trade Organization and the World Intellectual Property Organization. Foreign Affairs Canada makes this payment from its own funding base on behalf of International Trade Canada, as part of its responsibilities.

In accordance with the government's decision to create a separate trade department, Foreign Affairs Canada will provide administrative and support services and infrastructure to International Trade Canada. The headquarters of the two departments remain co-located for the time being.

4.3 Priorities

Government-Wide Priorities Pertinent to International Trade Canada

In the February 2004 Speech from the Throne, the government stated its intention to:

- focus more attention on expanding Canada's economic relationship with emerging economic markets such as China, India and Brazil;
- create access to capital for the commercialization of science in areas where Canada can become a world leader, notably environment, health and biotechnology;
- include trade as a key element in the International Policy Review, which is being led by Foreign Affairs Canada; and
- build on the success of the Smart Border Initiative by engaging the U.S. in further strengthening North American security, while facilitating the flow of commerce and travellers between the two countries and making infrastructure enhancements at the key trade corridors.

In his response to the Speech from the Throne, the Prime Minister identified the government's intention to develop a more sophisticated approach to Canada-U.S. relations, including greater engagement between Canadian and U.S. elected representatives and officials from all levels of government.

Departmental Priorities

All the government-wide priorities listed above have been incorporated into those of International Trade Canada. DFAIT's Strategic Planning and Priorities Framework identifies nine priorities directly relevant to International Trade Canada – five dealing with departmental initiatives and four addressing greater innovation throughout the Department's day-to-day management and operations. The headings below represent key priorities from that framework, some of which have been combined and rephrased for a simpler, more succinct presentation.

- *Canada-U.S. Relations:* to get the U.S. agenda right by securing and expanding Canadian access to this critical market, continuing to collaborate with American partners on border security and enhancement, and increasing trade and investment personnel at Canada's missions in that country.
- *International Policy Framework:* to participate in the International Policy Review, while engaging more Canadians in the development and delivery of trade and investment policy.
- *WTO and Free Trade Area of the Americas (FTAA) Negotiations:* to make measurable progress to reinvigorate the Doha Round of the World Trade Organization and the FTAA talks, while advancing various other regional and bilateral free trade negotiations for the purpose of strengthening Canadian access to priority markets outside the U.S.
- *Greater Engagement with Developing Countries:* to build and expand Canada's commercial relations with developing countries in recognition of their economic potential as both import and export markets, and to foster their growth and stability by encouraging their greater participation in the global economy.
- *Government-Wide Coordination of International Business Development as well as Promotion of Investment and Science and Technology:* to provide more integrated and responsive services that meet the needs of Canadian business, the research community and the economy, while promoting Canada as a leader in scientific achievement, a technologically sophisticated business partner and a preferred location for investment.

- *Greater Innovation throughout the Department's Operations:* to increase productivity and improve the working environment by implementing more creative ways of working, and by continuing to modernize financial and human resources management as well as enhance internal and external communications.

4.4 Plans and Commitments: Achieving Results for Canadians

In setting its plans and priorities for the coming year, International Trade Canada has identified a number of specific and measurable results it expects to achieve. These key results flow logically from four main objectives of the former DFAIT's Strategic Planning and Priorities Framework. First, the Department identifies and advances the interests of Canadians related to trade, investment and international business development from a government-wide perspective. Second, it strategically allocates resources to pursue those interests. Third, it helps Canadians participate more fully in world markets. Lastly, it ensures the most modern and innovative organization possible to best enable achievement of the first three objectives.

The Department's key results are listed below in italics under each of its strategic objectives.

Strategic Objective: Understanding and Advancing Canada's Interests Internationally

Enhancement of Canada's Domestic Agenda through the International Arena, Working with Canadian Partners: Creation of a separate trade department clearly demonstrates the government's commitment to make Canada's domestic economic agenda more focused on the challenges of the 21st century economy and more targeted to the expressed needs of Canadian business. International Trade Canada will allocate its resources in a highly strategic manner in alignment with stated priorities, and will provide leadership in developing and implementing economic policy, working with its broad network of partners.

In so doing, it will ensure greater integration of Canada's foreign and domestic policies that affect trade, investment and international business development – policies that can no longer be considered in isolation from each other. This integration will take into account a full range of issues such as current and upcoming international economic negotiations and commitments, the rapid growth in e-commerce worldwide, competition and regulatory policy, government procurement practices and developments in key sectors, including culture and agriculture. International Trade Canada will collaborate on this policy initiative with Team Canada Inc (TCI) as well as the federal network of science-based departments and agencies. TCI is a partnership of 20 federal departments and agencies responsible for international business development. The Department, on its own, will also examine the impact of domestic economic constraints on Canada's international competitiveness.

Greater integration of foreign and domestic policies related to trade, investment and business development will enable the Department to better help Canadian exporters take advantage of international business opportunities, facilitate Canadian investment abroad and international investment in Canada, encourage the acquisition of new technologies in Canada through partnerships between Canadian and foreign business innovators, and facilitate research to create, acquire and diffuse international science and technology in Canada through partnerships involving Canadian and foreign scientists and innovators.

At the same time, the Department is playing a key role in the International Policy Review being led by Foreign Affairs Canada. This review will integrate policies related to trade, diplomacy, defence and development. It focuses on nine themes:

- development;
- defence;
- Canada-U.S. relations;
- multilateralism and global governance;
- national security;
- Canada's representation abroad;
- application of Canadian expertise to strengthen governance in developing countries;
- expansion of trade and investment; and

- promotion of Canadian creativity and know-how internationally.

More Effective Influence in the U.S.: In keeping with Speech from the Throne commitments to develop a more sophisticated approach to Canada-U.S. relations and strengthen relations with the provinces and territories, the Department will assign staff to the new division being established within the Canadian embassy in Washington, D.C. Known as the Washington Secretariat, the division will have two components: the Provincial-Territorial Secretariat and the Parliamentary Secretariat.

The Provincial-Territorial Secretariat will offer the provinces and territories the opportunity for greater representation and higher profile in the U.S. capital. It will coordinate federal and provincial activities in Washington, drawing on the combined expertise, experience and contacts of the two levels of government. In so doing, the Secretariat will put into practice a whole-of-Canada approach to Canada-U.S. relations, ensuring that Canadian interests speak in a unified and coherent manner in the U.S.

The Parliamentary Secretariat will support the Canada-United States Inter-Parliamentary Group. This bilateral organization, founded in 1959 to foster better understanding between federal officials of the two countries, is made up of Canadian and U.S. senators as well as members of the House of Commons and the U.S. House of Representatives. The Group's most recent meeting, in March 2004, focused on problems created by the cases of BSE (bovine spongiform encephalopathy) in both countries and their impact on export markets for beef products. The Parliamentary Secretariat will work closely with various committees of the Parliament of Canada.

Establishment of the Washington Secretariat will enable much greater engagement of individual parliamentarians with members of the U.S. Congress, senior officials and other American partners on trade and investment-related issues of both bilateral and multilateral significance. This kind of interaction will raise awareness and understanding among U.S. decision makers of Canada's economic activities, interests and policies.

Through the Government of Canada's Enhanced Representation Initiative, the Department is collaborating with seven other departments and agencies to advance Canada's trade, investment, advocacy, and science and technology interests throughout the U.S. The Department is establishing or upgrading nine missions in the U.S., adding 60 positions and appointing 20 new honorary consuls. The resulting increase in information sharing, consultation and collaboration will help to further Canada's interests related to trade controls, regulatory cooperation, the maintenance of strong and broadly based trade institutions, and the success of ongoing international trade negotiations.

The Department will continue to seek more secure and enhanced access to the U.S. market as well as increased flows of two-way investment. It will also continue to seek resolution of disputes that inevitably emerge in the world's largest trade relationship. For example, Canada is pursuing a dual track of negotiation and litigation with respect to the softwood lumber dispute, and is pressing the U.S. for the prompt restoration of access to that country's market for Canadian live cattle, based on the principles of sound science.

In keeping with the National Security Policy, Canada will develop a next-generation smart border agenda with the U.S. and Mexico, building on the success of the Canada-U.S. Smart Border Declaration. It will also work with international partners to help apply the Smart Border model around the world.

Strengthened Multilateral Rules-Based Institutions and Policy Coherence: The Department will work to reinvigorate the Doha Development Agenda. The Department will actively promote Canadian positions at meetings of the G8 and Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC) forum. It will also organize a number of capacity-building projects to assist APEC members in implementing their security commitments. An example is the follow-up to last year's APEC Smart Border Symposium, which promoted the Canada-U.S. model.

The Department will continue to work with partners in priority sectors to ensure that strategies are developed to address barriers to investment. These strategies will include proposals for policy and regulatory amendments, where appropriate.

Recognizing the potential of developing countries, the Department will support their growth by fostering their exports, productivity, infrastructure and good governance efforts as well as by building their government capacity. The Department will also work to

establish long-term trade and investment ties with developing countries.

A significant outcome of the WTO negotiations was the agreement reached on trade-related aspects of intellectual property rights (TRIPS) and public health. In May 2004, the Government of Canada passed into law the Jean Chrétien Pledge to Africa Act, making this country the first in the world to implement the WTO agreement. The objective of this legislation is to allow Canada's generic manufacturers to produce and export lower-cost versions of certain pharmaceutical products (those currently under patent in Canada) to countries that are not able to produce them. The purpose is to address public health problems, especially those resulting from HIV/AIDS, tuberculosis, malaria and other epidemics that affect many developing and least-developed countries.

Effective Advocacy of Canada's Global and Human Security Interests: International Trade Canada will provide support for effective global export control regimes to increase the security of the international community. The Department will administer a control system to ensure that Canadian technologies, or those safeguarded by Canada, are not used for purposes that are contrary to this country's policies or interests, while ensuring legitimate trade is not hampered.

By working to strengthen international trade rules, the Department will contribute to improvements in global labour standards, while promoting greater respect for human rights, corporate social responsibility and the application of increased international resources to support social policies. The Department is also promoting sustainable development through its work on trade rules.

Increased Visibility of Canadian Products and Services: The Department will continue to assume a leadership role in coordinating the government's overall international business development function through Team Canada Inc (TCI), a partnership of 20 federal departments and agencies that offer specialized products and services to support Canadian exporters. In addition, it will continue to support initiatives to brand Canada in key international markets and at global trade shows such as the Farnborough International Air Show. This will also raise the country's profile as a technologically sophisticated and innovative business partner and as a preferred location for investment. For instance, the Department will develop sector-specific events and campaigns and promote the 2004 KPMG business study, which highlights Canada's position as a cost-effective location for business. Through enhanced representation in the U.S., Canada will be better positioned to showcase its unique strengths in regional high-tech clusters. The Department will continue to support business and ministerial missions. The new focus of our in-Canada offices, as well as the expansion of the Virtual Trade Commissioner, will allow more companies to receive market intelligence and opportunities. This will increase the number of Canadian exporters as well as help existing exporters diversify their target markets and showcase their products and services in new markets.

Opening Markets: The Department will actively pursue achievement of established milestones in the WTO, FTAA and other ongoing negotiations. It will work to meet Canadian objectives, which include reform of world agricultural trade, improved market access for Canadian goods and services, improved trade rules and better integration of developing countries into the global trading system.

The Department will seek to make progress on ongoing bilateral free trade agreement (FTA) negotiations with Singapore, the Central America Four and the countries of the European Free Trade Association. In addition, it will reach agreement with the European Union (EU) on a framework for a trade and investment enhancement agreement, in keeping with a commitment made at the March 2004 Canada-EU Summit.

The Department will continue to examine the effects on Canada of other countries' bilateral FTA activity, with a view to considering possible new trade policy initiatives with other nations, including major emerging economic powers.

It will pursue foreign investment protection agreements with various bilateral partners and increase the focus on science and technology partnering activities. Working with Team Canada Inc, the Department will increase trade and investment opportunities in targeted markets worldwide. In collaboration with the Canadian International Development Agency, the Department will help improve the access of least-developed countries to Canadian markets and implement the investment promotion fund for Africa.

Effective Management of Trade Disputes: Through dispute settlement mechanisms of the WTO and the North American Free Trade Agreement, the Department will advocate Canada's rights and interests in trade disputes. For instance, the Department will work to resolve trade disputes with the U.S. related to softwood lumber and wheat.

The Department will work to improve multilateral, regional and bilateral dispute settlement provisions in the interests of a fair and rules-based trading system.

Strategic Objective: Enabling Canada's Network Abroad

Alignment of the Department's Representation Abroad with Canadian Government Priorities: The Department will deploy its trade and investment staff internationally in keeping with identified government-wide priorities. The Department is also playing a major role in the Government of Canada's Enhanced Representation Initiative to increase Canadian trade and investment personnel in the critical U.S. market.

Effective Government of Canada International Web Site: International Trade Canada will maintain its leadership role in constantly improving the trade-related aspects of the main Government of Canada Web site. At the same time, it will continue to enhance the quality and accessibility of its own and related sites, including those of the Canadian Trade Commissioner Service (InfoExport) **<http://www.infoexport.gc.ca>**, and Team Canada Inc (ExportSource) **<http://www.exportsource.gc.ca>** as well as those related to Canada's trade negotiations and agreements **<http://www.international.gc.ca/tna-nac/ menu-en.asp>**, trade and economic analysis **<http:// www.international.gc.ca/eet/menu-en.asp>** and investment information **<http://www.investincanda.gc.ca.>**. ExportSource is Canada's most comprehensive on-line source for export information to help Canadian firms succeed in international markets.

Strategic Objective: Enabling Canadians to Participate in the World

Effective Engagement with Canadians: In keeping with the spirit of engaging Canadians, as outlined in the February 2004 Speech from the Throne, the Department will implement a more direct and open strategy to engage the Department's federal partners, clients and stakeholders as well as parliamentarians, the provinces and territories, and the Canadian public. This will address the need for greater consultation in a constantly changing international commerce environment.

Better Market Intelligence and Greater Market Opportunities: International Trade Canada will provide its broad range of clients and stakeholders with more targeted and accessible information on international market opportunities. For instance, it will collect, analyze and report on Canada's trade and economic performance as well as international trends and developments related to trade and investment. In a more targeted manner, it will follow up on leads identified during trade missions, with the aim of generating new business activity or helping to bring about collaborative research projects in areas of strategic interest to Canada. It will also enhance and promote elements of the main Government of Canada Web site designed for foreign business people, based on client feedback. Through the site of the Canadian Trade Commissioner Service, the Department will continue to offer access to sectoral market studies and country-specific reports to help Canadian companies identify foreign business opportunities and learn more about target markets.

Effective Delivery of International Business Development Services to Canadians: To meet the needs of Canadian business, the Department will continue to realign its international business programs, reallocating some resources to investment and more assertively supporting global academic, public and private sector activities in science and technology. It will develop a more coherent policy to promote innovation, provide new financial services for exporters and continue its efforts to brand Canada internationally as a centre of innovation.

Expanded Base of Canadian Businesses Active in World Markets: More intensive collaboration with the Department's partners, particularly Team Canada Inc, will result in an increased number of Canadian companies exploiting international business opportunities as well as more partnerships between Canadian and foreign firms.

Strategic Objective: Forging an Innovative Organization

Many of the following initiatives will be carried out by Corporate Services of Foreign Affairs Canada on behalf of International Trade Canada.

Measurable Progress of Leadership and Human Resources Action Plans: Corporate Services will implement government-wide objectives related to workforce diversity, official languages and learning throughout International Trade Canada's operations. It will also design and coordinate a new performance management program for all employees below the executive level, based on competencies and results. And it will continue to expand the classification structure of the Foreign Service occupational group, pending the outcome of collective bargaining, to more fully recognize different degrees of responsibility, skill and performance.

Focus on Core Business and Agreed Priorities: The Department will continue to intensify its focus on achieving results. Corporate Services will ensure that resources are allocated to support its identified objectives and priorities and apply activity-based costing to resource planning and management, using business intelligence and other systems.

Modernized Management, Business and Administrative Processes: International Trade Canada will implement all measures outlined in the 2004 federal budget that relate to strengthened fiscal management and accountability. The Department will develop standards and practices to integrate financial data with other performance information, more accurately assess and manage risk and ensure that appropriate control systems are in place, and improve the capability and accessibility of the information systems used in human resources and financial management to make the allocation of resources more strategic.

The Canadian Trade Commissioner Service will continue to implement the New Approach@Work, an innovative way of improving client services, to offer Canadian exporters more intelligence on international business opportunities. This will enable Canadian firms to better assess risks involved in pursuing new markets.

Coherent and Targeted Internal and External Communications: The Department will further integrate communications into planning and policy development by adopting a corporate communications plan and further implementing the 2002 federal communications policy. The benefit will be greater coordination among branches on communications, with more consistent, coherent messaging for all audiences.

Effective Management and Use of Information and Technology: The Department is a world leader in the use of technology. It will continue to offer a wide range of information and services electronically and provide more client-centred services in innovative ways.

Effective Integration of Activities with Partners in Government: The Department's intensified collaboration with federal partners will ensure that the government's international activities are more integrated and strategic. It will also result in more effective coordination of issues of shared responsibility. The Department's partnership with the provinces, territories and municipalities will facilitate international policy making and the pursuit of Canadian interests abroad across all levels of government.

Commitments Made in 2004-2005

The most significant commitments of International Trade Canada for the planning period can be seen at a glance in the following list:

- lead development of a whole-of-government, whole-of-Canada approach to meet 21st century challenges related to international commerce by actively engaging and collaborating with a broad range of domestic partners on initiatives such as the International Policy Review;
- pursue assertively Canada's interests in trade and investment with the U.S. by securing and expanding Canadian access to this critical market, continuing to collaborate on a secure border that facilitates trade, and increasing trade and investment personnel at Canada's missions in that country;
- identify opportunities for greater Canadian participation in world markets, strategically allocating departmental resources in accordance with stated priorities to deliver real benefits for Canadians;
- advance WTO, FTAA and other ongoing negotiations to improve market access for Canadian goods and services, improve trade rules and better integrate developing countries into the trading system;

- advance Canada's rights and interests in trade disputes, while strongly advocating improvements in international dispute settlement provisions;
- strengthen Canada's trade and investment relations with key multilateral organizations as well as with emerging economic powers, notably China, India and Brazil;
- focus international business development efforts on areas of greatest potential for Canada, while becoming more active in cutting-edge sectors such as biotechnology;
- facilitate the commercialization of Canadian research and development, taking advantage of science and technology partnerships worldwide;
- increase two-way investment by removing barriers to investment in Canada, undertaking more targeted and dynamic promotion of this country as an attractive destination for foreign investment, while facilitating Canadian direct investment abroad;
- continue to provide timely and targeted services and products to Canadian businesses that address their needs as participants in highly competitive world markets, using the latest information technology;
- continue to nurture the Department's staff through initiatives such as leading-edge training and efforts to encourage further innovation in its workplace;
- create new strategic partnerships in Canada with business as well as other levels of government across the country;
- support effective global export control regimes to increase the security of the international community, while ensuring legitimate trade is not hampered; and
- undertake more direct and open engagement with Canadians in policy development and program delivery, including the Department's clients and stakeholders, federal partners and the provinces and territories.

4.5 Performance Monitoring

Each year, the Department releases two significant documents on this country's trade performance: the *Annual Report on Canada's State of Trade* and *Opening Doors to the World: Canada's International Market Access Priorities*. These two reports highlight key domestic and international developments over the year in question, relate those developments to performance and provide analysis. Both are invaluable tools in setting the Department's plans and priorities for the next year.

Throughout its operations, the Department continues to improve its performance measurement by increasing the collection of performance-related data as well as identifying and applying more stringent and informative performance indicators. At the same time, it is developing more precise performance indicators for those strategic outcomes and key results that are more complicated to measure.

The purpose of performance measurement is twofold: to monitor progress made in achieving identified results; and to gather information for use in evaluating or auditing policies, programs and initiatives. The Department is concentrating on performance measures that focus more directly on results (i.e. what benefits are generated for Canadians).

Over the coming years, the Department will bring individual means of measuring performance directly in line with the strategic outcomes and results identified in its new Management, Resources, Results Structure – Program Activity Architecture as well as the Management Accountability Framework. The Department will also make use of strategies for evaluating performance that have been identified in Results-based Management and Accountability Frameworks and Risk-Based Audit Frameworks developed for various policies, programs and initiatives. These tools set out strategies for monitoring and evaluating performance with a focus on results and risk management.

Departmental Planned Spending and Personnel and Full Time Equivalents (FTEs) in $ millions

	Forecast Spending 2003-2004	**Planned Spending 2004-2005**	Planned Spending 2005-2006*	Planned Spending 2006-2007*
International Business Development	0.0	**95.4**	95.4	95.4
Trade Policy	0.0	**44.7**	44.7	44.7
Investment Promotion	0.0	**5.7**	5.7	5.7
Corporate Services	0.0	**25.6**	25.6	25.6
Budgetary Main Estimates (gross)	0.0	**171.4**	171.4	171.4
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	-	**-**	-	-
Less: Respendable Revenue	0.0	**3.1**	3.1	3.1
Total Main Estimates	0.0	**168.4** **	168.4	168.4
Adjustments				
Government On-Line - Electronic client relationship management project	0.0	**0.0**	1.9	0.0
Enhanced Representation Initiative	0.0	**0.0**	4.2	3.5
Total Adjustments	0.0	**0.0**	6.1	3.5
Net Planned Spending	0.0	**168.4**	174.5	171.9
Less: Non-Respendable Revenue	0.0	**26.3**	16.3	16.3
Plus: Cost of services received without charge	0.0	**13.3**	13.5	13.5
Net Cost of Programs	0.0	**155.4**	171.7	169.1
Personnel - Full Time Equivalents (FTEs)	0.0	**1,259.0**	1,259.0	1,259.0

Totals may not add due to rounding.

* Note: The amounts indicated for 2005-2006 and 2006-2007 are identical to that shown for 2004-2005 pending finalization of the distribution of resources from the former Department of Foreign Affairs and International Trade to the newly created Foreign Affairs Canada and International Trade Canada.

** Note: This $168.4 million figure excludes certain trade-related items which are administered by Foreign Affairs Canada (FAC) on behalf of International Trade Canada (ITCan). These include: the salaries of locally engaged staff and foreign service allowances for Canada-based staff located at missions who deliver ITCan's programs abroad; resources for relocation, travel and other program-related costs for such staff; and assessed contributions for Canada's membership in trade-related international organizations.

While the value of such services provided by FAC on ITCan's behalf is still being determined in the context of the creation of the two new departments from the former Department of Foreign Affairs and International Trade, it is estimated to be in the range of $100 million. This amount excludes any resources included in FAC's appropriations which are used to provide administrative support to the programs of all government departments located at missions abroad.

Plans and Priorities by Departmental Business Line and Strategic Outcome



Section 5

5.1 Trade Policy

5.1.1 Strategic Outcome

Creation of jobs and prosperity in Canada by effectively managing Canada's trading relationship with the U.S. and liberalizing trade and capital flows around the world, based on clear and equitable rules.

5.1.2 Total Planned Spending (Net of Revenue)

Planned Spending	$44.7 million

5.1.3 Business Line Overview

Roles and Benefits

Canada relies more than most other countries on international trade for the exchange of goods, investment, technology, people and ideas that permit it to prosper. Trade policy, through international agreements, provides the foundation for, and framework within which, international trade occurs.

Canada's economic growth and prosperity are inextricably linked to access to the U.S. and other markets under the North American Free Trade Agreement (NAFTA) **<http://www.international.gc.ca/nafta-alena/ menu-en.asp>** and other trade agreements as well as to continued trade liberalization within the framework of the rules-based global trading system under the World Trade Organization (WTO) **<http://www.international.gc.ca/tna-nac/wto-en.asp>**.

The trade policy business line negotiates trade agreements with other countries, monitors their implementation, manages disputes and consults stakeholders on the substance of these agreements. It also prepares economic analysis in support of policy development and evaluates Canada's performance in relation to international trade **<http://www.international.gc.ca/eet/menu-en.asp>**.

The business line effects change both directly and indirectly through:

- policy development, supported by analysis and research;
- consultation and engagement with domestic and international partners;

- diplomacy, advocacy and negotiation;
- dispute management and resolution; and
- implementation and enforcement of legal obligations under the Export and Import Permits Act.

The direct clients of this business line are exporters, importers, producers and investors in goods and service industries, who benefit from new access opportunities, better and cheaper supplies, and fairer and more predictable operating environments. Its indirect clients are all Canadians, who benefit from a stronger economy nurtured by an open, rules-based trade and investment regime that fosters innovation and employment opportunities through market opening, good regulatory practices and other tools that take into account overriding social, environmental and economic priorities.

Canadians also benefit from the business line's efforts to foster coherent domestic and international contributions to resolving global developmental and economic problems, leading over time to a more secure and sustainable world. In addition, efforts in international economic policy coordination assist in the campaign against terrorism and other security threats.

The business line maximizes its effectiveness by planning its priorities and activities within strategic frameworks that span the continuum from immediate to long-term goals. More information on this business line's roles and responsibilities is available at **<http://www.international.gc.ca/trade/trade_policy-en.asp>** and **<http://www.international.gc.ca/foreign_policy/environment-en.asp>**.

Key Partners

Key domestic partners include more than 20 federal departments and agencies that deal with international trade, economic and social issues, as well as the provincial and territorial governments. These partners provide invaluable input to the design of policies that reflect domestic priorities. In addition, their analytical resources are important to policy delivery.

International partners include other countries and institutions – in particular, fellow participants in organizations such as the World Trade Organization, the Organization for Economic Cooperation and Development, the Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC) forum, international financial institutions and the United Nations.

Stakeholders include Canadian businesses (producers, processors, exporters and importers, service providers and investors), provincial, territorial and municipal governments, academic institutions, unions, citizen-based organizations and other non-governmental organizations.

Maintaining the current high level of domestic support for government policy – and the very legitimacy of such policy – requires the continued integration of stakeholder perspectives into policy design and delivery. Transparency is key to leading citizens and stakeholders alike to a shared understanding of the challenges, opportunities and options facing Canada.

Challenges, Risks and Major Changes

The government's decision to establish a separate trade department signals the importance of this function in shaping a strong 21st century economy for Canada. Over the course of the next year, the new department will face a number of increasingly complex issues with both domestic and international implications.

The range of matters driving economic policy is vast, as is the array of stakeholders involved. Multilateral trade bodies and negotiations engage dozens of stakeholders. Canada's chief bilateral relationships are with major players such as the U.S., other G8 countries, China, India, Mexico and Brazil. All their policies and measures affect Canadian interests.

The U.S. relationship, given its scope, remains the single greatest external challenge. All opportunities must be used to advance Canadian interests, if Canada wishes to retain the initiative and avoid outcomes and actions contrary to Canadian interests such as loss of market share, trade restrictions and negotiating positions that damage Canadian economic interests.

The business line routinely assesses and mitigates many risks in promoting its priorities and statutory obligations. These include the dominant influence of the U.S. worldwide.

Globally, economic problems can impede progress by reducing or diverting resources and heightening protectionist pressures. The internal political and economic situations of major players also count as risks. Constant security risks weigh particularly on Canada-U.S. trade, leading to a government-wide priority of border management in order to ensure the free flow of legitimate goods, services and people. Globalization brings other risks. For instance, human, plant and animal diseases are spread. And, globally integrated supply chains render economies more vulnerable to disruptions in trade and communications.

Risk mitigation strategies are incorporated into this business line's work plan. For example, extensive and regular collaboration with federal and provincial partners reduces the scope for unforeseen and avoidable challenges to economic or environmental measures. Broad outreach and communications improve policy formulation and inform public expectations. Contingency planning with partners in government and in the U.S. contributes to the resilience of critical systems such as the border and the animal health system. Full engagement in international debates and organizations helps shape agendas and advance Canadian interests.

5.1.4 | Priorities and Plans

This business line has identified both issue-related and managerial priorities, each directly drawn from departmental priorities. The issue-related priorities are:

- Canada-U.S. trade relations; and
- WTO and Free Trade Area of the Americas (FTAA) negotiations as well as relations with multilateral organizations and key bilateral partners.

The managerial priorities are related to the nurturing of employees and the establishment of solid client relationships. They are key to pursuing the issue priorities.

Canada-U.S. Trade Relations

Consistently one of the business line's top priorities, the U.S. remains a significant partner for Canada in most realms of activity. Some of the results associated with this priority are direct, while others are indirect. With bilateral goods and services trade equivalent to nearly 60% of Canada's GDP, stability and predictability in this relationship and the smooth operation of the border are essential for Canadians. Issues between Canada and the U.S. must be addressed as quickly as possible. Key departmental initiatives over the next year will include the following actions:

- With the Department's increase in staff and offices across the U.S., officers will engage Americans at the local, state and regional levels to promote trade, investment and technology as well as to advance the interests of partner departments, the provinces and territories and the Canadian private sector.
- Effective management of trade relations will continue. This includes coordinating the Canadian position with regard to international meetings and regulatory cooperation, as well as key bilateral trade issues such as energy services, export controls and enforcement. Also included is work to minimize trade irritants in key sectors such as services and cultural industries as well as those related to investment, intellectual property and digital issues.
- The Department will undertake outreach initiatives, including the preparation of communications materials on the North American Free Trade Agreement's 10th anniversary.
- Cooperative strategies for border management that balance security with the smooth flow of goods and people will build on the success of the Smart Border process. This includes seeking to eliminate trade impediments at the border, moving screening processes away from the border, advancing an agenda of smart regulation, increasing flows of two-way investment and bringing trade remedy practices more in line with the growing integration of our shared North American economic space.
- Support for effective international export control regimes will increase the security of Canada and its allies. These regimes help combat terrorism and prevent the proliferation of weapons of mass destruction as well as the destabilization of arsenals of conventional weapons.
- Work will continue to engender greater understanding and support in the U.S. for a long-term, policy-based resolution to the softwood lumber

dispute. This includes raising awareness among decision makers and opinion leaders in that country about the negative impact of duties on their economy as well as about Canadian sustainable forest management practices. Until there is a successful resolution of the dispute, Canada will continue to pursue litigation against the U.S. trade actions under the dispute settlement mechanisms of NAFTA and the WTO. It is important to note that NAFTA and WTO panels have repeatedly upheld Canada's case. Canada will continue to press the U.S. to honour its NAFTA and WTO obligations and comply with the panel rulings. At the same time, Canada remains open to further discussions with the U.S. to resolve this dispute. Canada will also maintain efforts to resolve other bilateral trade disputes including the one related to wheat.

WTO and FTAA Negotiations

This is an ongoing priority. WTO, FTAA and other regional/bilateral trade and investment initiatives will open markets for Canadian companies and foster a predictable, stable and rules-based environment. Canada will work to develop a framework agreement at the WTO that will meet Canadian objectives and promote an ambitious outcome to the Doha Development Agenda.

Active engagement in the WTO negotiations may also enhance the means of managing trade disputes and contribute to a stronger and more stable relationship with the U.S. Improving the negotiating and trading capacity of developing-country participants will contribute materially to their development and thereby facilitate conclusion of these negotiations on terms favourable to all participants. In this context, Canada will seek greater engagement with developing countries in order to broaden Canada's commercial relations with them, in recognition of their economic potential as import and export markets. Canada will also foster their growth and stability by encouraging more active participation by them in the global economy.

Canada will seek a stronger, more predictable and more open rules-based multilateral trading system through the creation or clarification of various provisions in the WTO Doha Round.

The Department will actively participate in all WTO meetings and reviews to advance Canadian interests in institutional and results-based issues, including trade disputes. It will raise awareness of government-wide priorities – including those related to sustainable development. And, it will act as lead in improving WTO dispute settlement processes.

The Americas region represents Canada's most important market. Therefore, strengthening our economic ties with the region through the FTAA is a high priority. While the cornerstone of Canada's trade policy agenda remains the WTO, the FTAA can yield trade and investment benefits more quickly in the short term. Moreover, the FTAA will build on Canada's existing free trade ties with the U.S., Mexico, Chile and Costa Rica as well as this country's expanding links with other nations in the region. Along with the 33 other democratic countries in the hemisphere, Canada is working to create what has the potential to become the world's largest free trade area, with over 830 million inhabitants and a combined GDP that constitutes about 40% of the world's economic activity. It should be underscored that Canada is committed to concluding a comprehensive and balanced FTAA agreement that is compatible with the WTO.

In the FTAA negotiations, Canada will seek elimination of:

- most tariffs;
- export subsidies for agricultural trade; and
- market access barriers for service providers.

At the same time, Canada will work to improve investment rules, establish a regional dispute settlement mechanism, and develop parallel agreements on labour and the environment.

Canada's ambition in both the WTO and FTAA talks is to deliver real economic benefits to Canadian producers, manufacturers and service providers by improving their access to foreign markets. This will stimulate economic growth and raise incomes in Canada, while providing more choice and a higher quality of products to Canadian consumers and reducing our cost of living.

Outside the WTO and FTAA negotiations, Canada is also actively pursuing the reduction of barriers to

trade and investment on a regional and bilateral basis. For instance, Canada is negotiating free trade agreements with the countries of the European Free Trade Association (Iceland, Liechtenstein, Norway and Switzerland), Singapore and the Central America Four (El Salvador, Guatemala, Honduras and Nicaragua). Canada has also agreed to pursue a trade and investment enhancement agreement with the European Union, which will include issues such as regulatory cooperation, trade facilitation, investment rules and promotion, and financial services. The purpose of these initiatives is to secure markets for Canadian business, gain better access to goods and services, and strengthen rule making. In addition, by ensuring that such arrangements are consistent with WTO rules, these initiatives will also help to strengthen the multilateral system.

Canada will actively engage in the WTO accession negotiations of all applicant countries, with a particular emphasis on Russia, Saudi Arabia, Vietnam and Algeria, reflecting our commercial interests in those countries.

Multilateral and Other Key Bilateral Relationships

Over the next year, the business line will work to achieve progress in the Doha Development Agenda and WTO negotiations. It will open new markets and enhance Canada's trade and economic partnerships. Results achieved in the pursuit of this priority have both long-term and short-term implications for Canada.

- The Department will work to support progress in the WTO Doha negotiations to ensure the expansion of business opportunities and the improvement of trade rules that increase prosperity in Canada and foster sustainable development.

- There will be constant review of work undertaken to ensure coordinated and coherent trade and investment policies that reflect the priorities of the Department and its partner departments and agencies.

- The Department will actively promote Canadian positions at G8 and APEC meetings. It will also organize a number of capacity-building projects to assist APEC members in implementing their security commitments. An example is the follow-up to last year's APEC Smart Border Symposium, which promoted the Canada-U.S. model.

- To resolve trade disputes and prevent new ones, the Department will work toward the maintenance of strong, clear and effective multilateral, regional and bilateral dispute settlement provisions. Such provisions assure non-circumvention of rules and access commitments, while recognizing the responsibilities and prerogatives of governments.

- The business line supported Canada's agenda at the 2004 G8 Summit. At that meeting, G8 leaders called on all WTO members to put the ongoing Doha Round back on track, welcomed recent progress toward Russia's accession to the WTO and recognized the need to fight counterfeiting and piracy of intellectual property.

- Steps will be taken to better engage and inform citizens and stakeholders on developments in trade policy and international environmental commitments. Strategies for success will be exchanged through consultations with foreign governments **<http://www.international.gc.ca/tna-nac/consult-en.asp>**.

5.1.5 Performance Monitoring

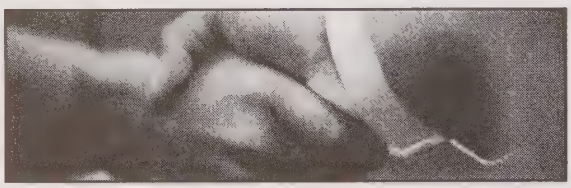
The Department will conduct audits and evaluations throughout the year, in keeping with its emphasis on results-based management. Each part of the business line will employ the performance indicators that best suit its operations. The information gained through these monitoring activities will enable the Department to compare actual outcomes with expected results, which will benefit all its planning and priority-setting activities. The information will also be used to refine management practices.

Decisions favourable to Canadian interests, efficient administration of the border, and shared objectives and approaches in international negotiations would be desirable indicators of success with respect to Canada-U.S. relations. Successful negotiations – achieved through support for Canadian positions and productive engagement with citizens, stakeholders and partners – are sought for the WTO, FTAA, and other regional/bilateral trade and investment initiatives. Finally, capacity building in developing countries should enable these countries to participate effectively in negotiations and, in the longer term, to derive

more benefit and support for their development from the international trade and investment system.

Each year, the Department releases two significant documents on this country's trade performance: the *Annual Report on Canada's State of Trade* and *Opening Doors to the World: Canada's International Market Access Priorities*. They contain statistics and information on Canada's exports and imports, current account balance, gross domestic product, growth in real gross domestic product, employment growth and rate of inflation. The Department uses this data to help gauge the impact of trade on Canada's economy and guide the preparation of its global strategies.

5.2 International Business Development



5.2.1 Strategic Outcome

Creation of jobs and prosperity in Canada by encouraging Canadian firms to take full advantage of international business opportunities and by facilitating investment and technology flows.

5.2.2 Total Planned Spending (Net of Revenue)

Planned Spending	$92.4 million

5.2.3 Business Line Overview

Roles and Benefits

The objective of International Business Development (IBD) is to help position Canadian firms to take full advantage of global business opportunities, thereby contributing directly to prosperity and job creation. The Department helps Canadian exporters take full advantage of business opportunities around the world, facilitates incoming and outgoing investment and encourages technology development through alliances with foreign partners.

The Canadian Trade Commissioner Service (TCS) provides front-line support in foreign markets for the Department's three business lines. The prime function of TCS is to deliver six core services to Canadian businesses that are active or ready to expand beyond the domestic market. These services are provided by 500 Canada-based officers who work at headquarters, the regionally based International Trade Centres across Canada and missions abroad. On average, it helps about 16,000 companies around the world each year and delivers the Government of Canada's trade, technology and investment programs at missions abroad.

The vast majority of TCS clients (78%) are small and medium-sized enterprises for whom marketing abroad is a challenge, given the assertiveness and capacity of their international competitors. The TCS provides qualified local contacts, market intelligence and trouble-shooting assistance in the international marketplace. Trade commissioners use their network of contacts to generate specific export, technology or investment leads, which they forward to Canadian partners and companies. The remaining 22% of TCS clients are medium-sized to large firms with different requirements related to issues such as business and project advocacy and the opening of overseas offices and production facilities.

The TCS also provides assistance in the area of science and technology (S&T). The Department's involvement in innovation issues is linked to domestic priorities with regard to productivity and wealth creation and is accomplished through programs that:

- support the creation, acquisition and diffusion of cutting-edge international science and technology to domestic users through the development of collaborative research projects between Canada and the world;
- facilitate improved commercialization of Canadian science and technology through improved access to international markets, including S&T developments internationally and access to sources of international venture capital;
- develop open framework S&T policies on commercial standards, regulations and competition to encourage international entrepreneurial success;

- promote Canada excellence in S&T internationally; and
- help Canada's S&T capacity remain competitive by assisting in attracting and retaining top international S&T talent.

The TCS Web site, InfoExport **<http://www.infoexport.gc.ca>**, provides free access to hundreds of sectoral market studies and country-specific reports to help Canadian companies identify foreign business opportunities and learn more about their target markets.

A key element of the new trade department is the network of 12 International Trade Centres located across Canada. These centres give the Department a valuable new regional presence across Canada and complement its global network of offices. These centres also facilitate foreign direct investment in collaboration with the provinces.

The Department is responsible for leading the government's trade development function through Team Canada Inc (TCI). TCI is a partnership of 16 federal departments and agencies responsible for international business development. TCI provides integrated programs and services to Canadian firms to assist them in expanding their business in international markets. TCI enhances the export readiness of Canadian companies by delivering the information and tools they need to take their business global. TCI's Web site, ExportSource **<http://www.exportsource.gc.ca>**, is Canada's most comprehensive on-line source for government export information.

Through Investment Partnerships Canada (IPC), the Department undertakes targeted initiatives to attract foreign investment. IPC and TCI initiatives – including "brand Canada" strategies, and Team Canada missions – strengthen Canada's image as a competitive and preferred location for foreign investors.

At the same time, the International Business Opportunities Centre (IBOC) provides a matching e-leads service that connects foreign customers with Canadian companies. When a business opportunity is identified at a mission abroad, IBOC staff search out and contact potential Canadian exporters.

Key Partners

The Department carries out its international business development activities with many partners, including:

- Canadian businesses that are active or ready to be active internationally in trade in goods and services, investment and cooperation in science and technology;
- Canadian business associations;
- the provinces, territories and municipalities;
- investment promotion organizations;
- Team Canada Inc; and
- other federal departments and agencies.

Challenges, Risks and Major Changes

This business line is a central element of the newly created International Trade Canada. It provides support for integrated federal trade and investment promotion through the Team Canada Inc network as well as the 23 science-based departments and agencies with whom the Department coordinates international science and technology initiatives.

Partnerships are a cornerstone of the business line. Working with Team Canada Inc, provincial governments and industry associations, the business line will strive to improve services to Canadian businesses at home and abroad. Enhancing the strategic role of TCI and better utilizing the expertise of its membership will be a focus in the coming year.

Canadian companies are seeking strong support from International Trade Canada. The main challenge for the business line is meeting the evolving requirements of Canadian businesses as they compete in today's complex global marketplace. Simply sustaining Canada's current share of world markets has become a major challenge.

With one in four Canadian jobs linked in part to international business activity, and with exports representing 38% of gross domestic product, the Department must focus on areas of greatest potential

and become more active in cutting-edge sectors such as information and communications technology, biotechnology, and specialized services. Only through an integration of trade, investment, and science and technology programming will Canada be able to fully exploit burgeoning opportunities in North America, Europe, Japan and key emerging markets.

5.2.4 | Priorities and Plans

This business line will build on last year's *Report on Plans and Priorities*, maintaining four ongoing priorities for 2004-2005: people, partners, programs and policies, and promotion.

People: *to continue to improve the skills, knowledge and job satisfaction of International Business Development professionals.*

In support of this priority, the business line will:

- systematically deliver training and professional development opportunities worldwide, including the Global Learning Initiative, which focuses on improving client service delivery and market intelligence gathering;
- provide tools, training and guidelines designed to assist employees in better identifing market opportunities for Canadian companies in foreign markets;
- improve leadership among managers so they can more clearly articulate direction and vision to employees and foster excellence in the delivery of client services, using tools like the Department's Excellence in Leadership workshop and the Leadership Guide to Quality Management, a kit developed to help trade program managers and their teams at missions achieve organizational effectiveness;
- explore mechanisms to improve employee job satisfaction, such as an employee incentive plan, and find better ways to use and implement aspects of TCS employee feedback; and
- keep the Department's intranet system up-to-date with information on best practices for trade commissioners and provide the latest in virtual learning materials, e-bulletins and an e-newsletter as well as information on science and technology, sources of financing available from international financial institutions and International Business Opportunities Centre services.

Partners: *to add value for clients by providing highquality, seamless delivery of TCS services through public and private sector partnerships such as Team Canada Inc and international science and technology and investment promotion networks.*

In support of this priority, the business line will:

- significantly improve the level of integrated service to Canadian businesses at home and abroad, enhance the strategic role of TCI and make better use of the expertise of its membership;
- increase coordination among science-based departments and agencies and their partners on international science and technology (S&T) initiatives, including enhancements to Web content, while improving alignment of priorities between key S&T partners and the Canadian Trade Commissioner Service;
- enhance the main Government of Canada Web site for foreign visitors in response to feedback from users and partners, while better integrating the services and information of partners and promoting the site for foreign users; and
- ensure that the regional trade networks, a federal-provincial initiative that coordinates and targets resources at the regional level, engages with more clients and participates in planning and activities.

Programs and Policies: *to allocate program resources and determine policy according to priorities, and coordinate the Department's programs and services with those offered by partners.*

In support of this priority, the business line will:

- ensure targeted follow-up on leads identified during trade missions, with the aim of generating new business activity or creating collaborative commercial research and development projects;
- disseminate information on international business opportunities to Canadian companies through the International Business Opportunities Centre **<http://www.iboc.gc.ca>**;

- identify financing opportunities for international procurement and outward investment, particularly in developing and emerging markets, and post the information on IFInet, Virtual Trade Commissioner, *CanadExport* and partner sites;

- review the Organization for Economic Cooperation and Development's Arrangement on Guidelines for Officially Supported Export Credits (including a revised Aircraft Sector Understanding) to ensure consistency with Canada's export credit programs and World Trade Organization subsidy rules;

- ensure that clients receive more integrated, consistent and timely information on market opportunities, support services and financing solutions from the business line and its partners in Canada and around the world, all working with an agreed set of priorities and directives;

- provide policy advice in furtherance of Export Development Canada and Canadian Commercial Corporation strategic objectives, integrating these with ITCan priorities as well as general government policies affecting trade and investment promotion;

- increase the integration of public policy related to Canadian direct investment abroad, while addressing the needs of Canadian investors; and

- implement a model for allocation or reallocation of International Business Development positions at missions abroad to better meet the needs of clients as well as government-wide priorities.

Promotion: *to market the global services of the Canadian Trade Commissioner Service more proactively.*

In support of this priority, the business line will:

- expand the number of active exporters, particularly among small and medium-sized enterprises,which offer the greatest potential for growth; and

- develop sectoral information products such as flyers, brochures and presentations, designed specifically for foreign audiences, to raise awareness of the capabilities of Canadian companies.

5.2.5 | Performance Monitoring

The Department is committed to ongoing monitoring of the Canadian Trade Commissioner Service's performance to ensure delivery of results. For example:

- Biennial client and employee surveys qualitatively measure the performance of programs at headquarters and posts abroad. The results of client surveys and mission audits **<http://www.international.gc.ca/department/auditreports/auditreports-en.asp>** generate recommendations and best practices that are shared with all staff.

- Quantitative performance measurement is carried out by the International Business Opportunities Centre on an ongoing basis, as well as by other divisions, including the Team Canada Inc Directorate, the Market Support Division, and the Program for Export Market Development (PEMD). The PEMD trade association process, which provides assistance on a cost-shared basis to Canadian sectoral trade associations that have a national mandate, is also driven by client-developed performance indicators.

- The Department will develop a performance measurement system known as IBD Dashboard for the Canadian Trade Commissioner Service. The system will provide performance information related to financial and human resources management, internal processes, service delivery, reported results and market-specific macroeconomic data. It will be used to compile, analyze and generate periodic performance reports, based on pertinent data from a variety of sources. The system is expected to help identify operational constraints, reduce the administrative burden associated with ad hoc reporting, enable automation of data collection and enhance the ability of managers to monitor, analyze and report on performance.

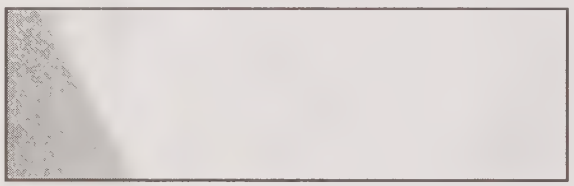
- Plans are under way to evaluate the Canadian Trade Commissioner Service's Client Service Fund and several country trade programs. The Team Canada Inc Sectors Program **<http://ttcs.ic.gc.ca/ttc/ttchome.nsf/vHTML/front-f.html>** will be assessed.

- Results-based management principles are incorporated into planning and operations. Systematic reporting on progress at the mid-year point allows for necessary adjustments.

- In 2003-2004, the Department pilot tested a comprehensive approach to assess the overall design, management and delivery of international business development programs abroad. Its evaluation of these programs in Mexico drew on information from existing sources such as client surveys and mission audits as well as other input, including an analysis of service transactions. The results highlighted key trends, management issues, challenges and lessons learned. Similar assessments of IBD programs are planned for the following key markets: China (fall 2004), India and Brazil (2005).

- Over the coming year, the Department will continue to further develop and refine logic models and performance indicators for three key elements of IBD programs: export promotion, investment attraction, and innovation. This initiative will also examine the IBD business planning and reporting methods used by trade promotion organizations in other major exporting nations.

5.3 Investment Promotion



5.3.1 Strategic Outcome

Attraction and retention of foreign investment and technology and promotion of investment abroad in order to create jobs and prosperity in Canada.

5.3.2 Total Planned Spending (Net of Revenue)

Planned Spending	$5.7 million

5.3.3 Business Line Overview

Roles and Benefits

Investment policy and promotion are key elements of the new trade department. In practical terms, this means that the priorities of International Trade Canada will fully integrate all aspects of investment, recognizing the close connection between it and trade. One of the Department's main objectives will be to increase investment by removing barriers to investment in Canada and actively promoting this country as an attractive destination for foreign investment.

Investment and capital formation are essential for stimulating economic growth, innovation and sustainable development. Foreign firms in Canada engage heavily in research and development and raise our country's productivity and capital investment levels. Domestic investment creates jobs and strengthens Canadian communities.

The shift to a knowledge-based economy requires that Canada focus its investment strategy to target strategic sectors and global investment in emerging science and technologies. This will allow Canada to compete globally and will ensure that economic growth is a priority that is met in the years to come.

Key Partners

Partnerships are key to attracting, retaining and expanding foreign direct investment. The business line carries out its activities with many partners, including:

- other federal departments and agencies;
- the provinces and territories;
- key municipalities;
- trade associations; and
- Canadian businesses.

Strengthening these partnerships is a priority in 2004-2005. One element in this effort will be to expand the Web-based knowledge management system and broaden access to more partners.

5.3.4 | Priorities and Plans

An increase in domestic and foreign investment is critical to continued prosperity, economic development and productivity growth in Canada. The Department plans to:

- promote foreign direct investment by targeting strategic investment and strengthening internal and external partnerships;
- support domestic investment retention and expansion;
- promote development of value-added industries in priority sectors;
- conduct a study on the role of Canadian direct investment abroad;
- identify and develop strategies to address real and perceived issues impeding investment, including regulatory and legislative frameworks and security issues;
- increase the Department's knowledge and understanding of the risk capital marketplace;
- promote Canada as an attractive location for investment through consistent and sector-focused messaging, including references to the 2004 KPMG business cost study (which ranked Canada as the most cost-effective G7 country in which to do business);
- target sectors and companies with a high propensity to invest;
- provide support services to client partners such as the provinces and municipalities;
- further develop the quick-response mechanism; and
- support targeted business development programs that contribute to economic growth in communities, for example through the Community Investment Support Program (CISP). The funding for this program is currently reported under the International Business Development business line.

Identified priority sectors include information and communications technologies, life sciences (biotechnology, medical devices and pharmaceuticals), aerospace and defence, automotive, energy technologies and chemicals/petrochemicals.

Investment-related activities will also focus on additional sectors or areas (environmental technologies, health technologies and nanotechnology) identified in the February 2004 Speech from the Throne as key to the development of the 21st century economy.

Improved Domestic and International Investment Climate

Improving the investment climate is a vital element of the work that International Trade Canada undertakes. The Department reviews the applicable laws and regulations and proposes amendments to reduce barriers to investment, while maintaining the integrity of their intent.

The Department will continue to work with partners in in key policy departments to ensure that strategies are developed to address barriers, including proposals for policy and regulatory amendments, where appropriate. One example of this is the follow-up to the review of foreign ownership restrictions in telecommunications undertaken by the House of Commons Standing Committee on Industry, Science and Technology at the request of the Minister of Industry.

There will be a focus on assisting the External Advisory Committee on Smart Regulation to identify the principles and processes that facilitate business retention and expansion in Canada. This committee's mandate is to propose a new regulatory strategy for Canada that protects the health and safety of Canadians and the environment, while contributing to innovation and competitiveness.

Canada Recognized as an Investment Location of Choice

In spite of the many benefits of investing in this country, Canada is still not the first choice for many investors. In many cases, this can be attributed to a lack of awareness. To enhance Canada's image as an investment location of choice, the Department will continue to raise awareness among potential investors in key sectors by:

- working with partners to provide consistent communications messages and approaches;
- promoting the 2004 KPMG business study to demonstrate Canada's position as a cost-effective location for business; and
- developing sector-specific campaigns based on targeted advertising and editorial content, signature events and peer-to-peer presentations.

Increased Retention and Expansion of Multinational Investment in Canada

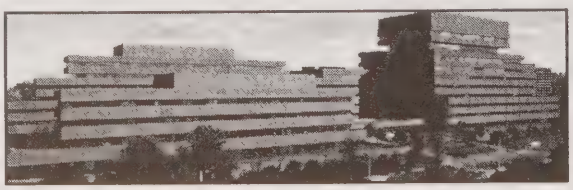
In cooperation with Canadian embassies and other partners, the business line provides coordinated support services for investors. For example, investment strategies are developed to address sector and company-specific issues related to attracting and retaining investment in Canada.

5.3.5 | Performance Monitoring

The Department is committed to measuring short, medium and long-term results, recognizing that achieving intermediate results is critical in the progress toward ultimate outcomes. Given the long time lag between investment promotion and new investment, intermediate results are a key gauge of performance.

The Department will undertake a number of surveys, studies and evaluations yielding intelligence to confirm or realign program orientation. In particular, there is a commitment within the Community Investment Support Program management accountability documents to undertake regular audits of recipients and of the program, as well as a mid-term and end-of-term program evaluation.

5.4 | Corporate Services



5.4.1 | Strategic Outcome

Delivery of cost-effective support services to enable the two departments (International Trade Canada and Foreign Affairs Canada) to achieve their objectives. (Note, however, that the information contained in this section refers only to the initiatives of Corporate Services that pertain to International Trade Canada.)

5.4.2 | Total Planned Spending (Net of Revenue)

Planned Spending	$25.6 million

This amount refers to the International Trade Canada portion of the total.

5.4.3 | Business Line Overview

Roles and Benefits

Every aspect of the operations of International Trade Canada depends on infrastructure supplied by Corporate Services, including human resources, security, corporate finance, strategic planning, internal audit and evaluation, information technology and management, and property and materiel management services.

Key Partners

In carrying out its work, Corporate Services collaborates with a wide range of partners, including:

- federal departments and agencies with international operations;
- central agencies of the federal government, including the Privy Council Office, Treasury Board of Canada Secretariat, Public Service Human Resources Management Agency of Canada, Public Service Commission of Canada, and Canada School of Public Service;
- the provinces and territories;
- the Prime Minister's Office and Rideau Hall;

- the diplomatic community in Canada;
- employee unions and associations; and
- the private sector.

Challenges, Risks and Major Changes

Major challenges, risks and changes affecting the work of Corporate Services are as follows:

- The division of the former Department of Foreign Affairs and International Trade into two separate departments placed increased demands on Corporate Services – not only in effecting that change as efficiently and smoothly as possible, but also in planning for services to be provided on an ongoing basis thereafter to both organizations.
- Release of the Auditor General's Report on the government's sponsorship program in February 2004 has focused intense media and public attention on the need for greater transparency and accountability in the use of public funds. This issue will remain firmly in the public eye for some time, given the high profile of various inquiries into the matter, including the inquiry headed by Mr. Justice John H. Gomery, which is expected to begin public hearings in September.
- The issue of fiscal responsibility and integrity was strongly emphasized in the March 2004 federal budget, in which the Finance Minister announced various measures to improve expenditure management and oversight, including:
  - appointment of professionally accredited comptrollers in every department;
  - reorganization and strengthening of the internal audit and monitoring functions, based on sound risk analyses of all departmental activities; and
  - introduction of modern, real-time information systems to track spending.
- International Trade Canada will comply fully with implementation of these budget measures, beginning immediately.
- Also in March 2004, Treasury Board announced numerous reviews related to fiscal management. First, it will assess current spending and programs in the 30 largest departments and agencies to determine their continued relevance and the prospects for potential reallocation of expenditures or program rationalizations. Second, it will undertake nine reviews of government operations in areas such as capital asset management, corporate and administrative services, and use and management of information technology. International Trade Canada will integrate these activities into its own work over the course of 2004-2005.
- The cost of doing business abroad has increased as a result of the need for enhanced security caused by growing economic and political instability in certain regions of the world. At the same time, the number of federal and provincial players operating outside Canada continues to increase.
- The number of interdepartmental – or horizontal – files pertaining to key government priorities is increasing markedly, along with the demand for corporate services from a substantial range of clients and stakeholders.
- The planned implementation of the Public Service Modernization Act will enable Corporate Services to use more flexible methods of managing human resources and to foster more collaborative labour-management relations.

5.4.4 | Priorities and Plans

Priorities for 2004-2007

Corporate Services has identified the following priorities for 2004-2007:

- managing the transition from one to two departments as smoothly and effectively as possible;
- ensuring a stable financial foundation for International Trade Canada by:
  - implementing new measures related to fiscal management outlined in the March 2004 federal budget;

- allocating resources as strategically as possible in accordance with government-wide imperatives and departmental priorities; and
- retaining the flexibility to deal effectively with international crises and other unforeseeable events;

- continuing the implementation of a modern management action plan; and
- modernizing the foreign service and the Department's human resource practices.

Managing the Transition from One to Two Departments

Corporate Services is striving to effect the transition to two separate departments in a manner that is as smooth and efficient as possible. The objective is to support employees and ensure no disruption in the services provided by the Department to its clients, stakeholders and partners.

In managing the ongoing transition, Corporate Services will:

- actively participate in the reorganization of both departments;
- reallocate resources to meet new government priorities, ensuring that they meet the budget reduction targets set last year by Treasury Board;
- implement new fiscal management measures outlined in the federal budget; and
- create effective organizational structures and business processes for the ongoing delivery of support services to both departments.

Throughout the transition period and beyond, Corporate Services of Foreign Affairs Canada will continue to provide corporate services to International Trade Canada.

Ensuring a Stable Financial Foundation for the Department

International Trade Canada will continue to implement results-based management throughout its operations.

Implementing a Modern Management Action Plan

Corporate Services is in the process of implementing a modern comptrollership action plan, which incorporates the principles and practices of results-based management required by Treasury Board. This process includes:

- development of standards and practices to integrate financial and non-financial performance information, more accurately assess and manage risk, and ensure that appropriate financial controls are in place; and
- use of the latest technologies to improve the information systems used in human resources and financial management in order to make the allocation of all resources more strategic.

See Section 6: Key Government Themes and Management Initiatives for information on aspects of the modern management action plan being undertaken in 2004-2005.

Modernization of Human Resources Management

Priorities in this area focus on the following elements:

Leadership

International Trade Canada provides leadership at all levels to promote results, encourage innovation, support work-life balance, reward excellence and foster employee commitment. Over the next year, performance management agreement plans of senior staff will be more closely aligned with the Department's business plan to contribute to overall results. Corporate Services will also design and coordinate a new performance management program for all employees below the executive level, based on competencies and results.

Organization of the Workforce

Corporate Services will make it easier for employees to seek new opportunities by taking the following steps:

- making job descriptions and recruitment practices more transparent;
- continuing to expand the classification structure

of the Foreign Service occupational group, pending the outcome of collective bargaining, to more fully recognize different degrees of responsibility, skill and performance quality; and

- increasing the use of generic selection processes in occupational groups to speed up the recruitment and hiring process.

The Right People in the Right Places

To ensure that International Trade Canada has a highly skilled and committed work force, Corporate Services will:

- develop competency profiles for most occupational groups as well as skills and knowledge profiles for heads of missions;
- increase learning opportunities for staff by developing an international affairs curriculum;
- pursue measures aimed at improving working and living conditions for employees posted abroad at locations where local infrastructure does not meet Canadian standards; and
- improve information management and technology support at missions by continuing to implement the Enhanced Support Model Abroad for Information Technology initiative.

Supportive Workplace

To help employees of International Trade Canada perform at their best, Corporate Services will:

- implement government-wide objectives related to human resources modernization, work force diversity, official languages and learning;
- implement the Treasury Board Policy on the Prevention of Harassment and ensure integration of all means of redress available to employees;
- align employee awards and recognition programs with departmental priorities;
- offer quicker and less formal means of resolving disputes, in keeping with the Public Service Modernization Act; and
- implement the model for labour-management relations required by that legislation.

5.4.5 | Performance Monitoring

International Trade Canada will conduct surveys, audits and evaluations in keeping with its emphasis on results-based management. The information gained through these monitoring activities will be used to further refine management practices and compare actual outcomes with expected results, which will benefit future planning and priority setting.

Client surveys conducted by both departments indicate progress in meeting objectives related to client satisfaction. Over the coming year, Corporate Services will use the methods for measuring performance contained in the Management Accountability Framework **<http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg>** established by Treasury Board to evaluate:

- progress in planning, performance reporting, risk management and enhancement of corporate information systems and controls;
- quality assurance in contracting as well as in financial, knowledge, property and asset management; and
- stewardship of information technology.

Corporate Services will use the Treasury Board framework to assess performance in human resources management. This includes:

- analysis of the work force of both departments to determine whether it is:
  - representative of Canada's population;
  - meeting official languages requirements; and
  - taking steps to build its capacity and ensure ongoing leadership;
- analysis of the workplace to ascertain whether it:
  - is supportive of employees;
  - provides learning and growth opportunities for staff; and

- recognizes and rewards excellence;

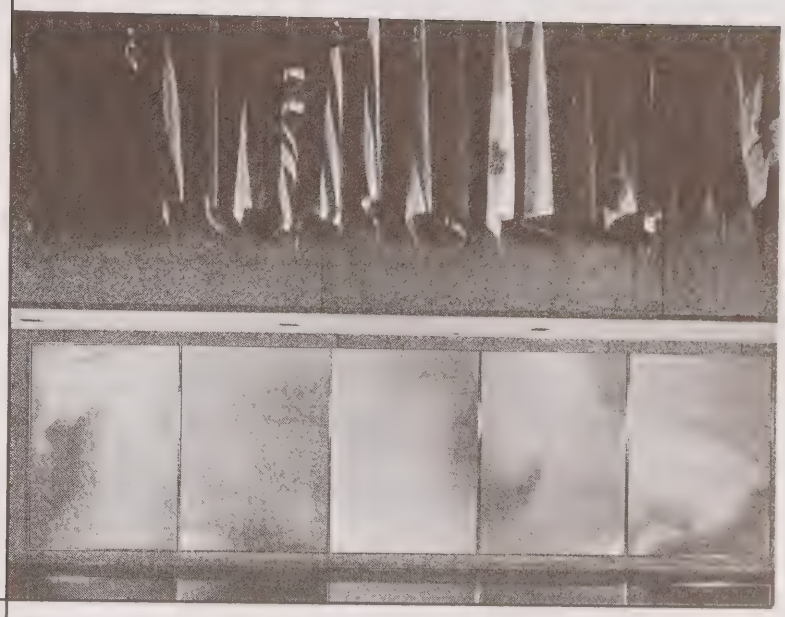
- examination of whether the Department has a comprehensive human resources development plan in place that includes initiatives related to leadership, recruitment, retention, succession, learning, work-life balance, official languages and employment equity;

- measurement of progress in achieving identified human resources priorities as well as in evaluating and improving employee engagement;

- measurement of the quality of internal leadership and labour relations; and

- analysis of the effectiveness of training programs.

Key Government Themes and Management Initiatives



Section | 6

The Department continues to implement government-wide objectives related to a number of issues, including modern comptrollership, Government On-Line, the Service Improvement Initiative and the Sustainable Development Strategy. Planned activities related to these initiatives are reported below.

6.1 Modern Comptrollership (Modern Management Practices)

The modern comptrollership action plan of the former Department of Foreign Affairs and International Trade is still being applied by International Trade Canada. It incorporates the principles and practices of results-based management, as required by Treasury Board of Canada Secretariat. In implementing the action plan, the Department will continue to develop standards and practices for integrating financial and non-financial performance information, more accurately assess and manage risk, ensure that appropriate control systems are in place, and develop a set of values and ethics for all staff.

In 2004-2005, International Trade Canada will implement or continue to implement:

- the New Approach@Work of the Canadian Trade Commissioner Service, a multi-year commitment;
- improvements in strategic planning; and
- development and distribution of a management accountability framework in line with Treasury Board principles <**http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/maf-crg_e.asp**>. This framework will provide managers with a clear list of the Deputy Minister's expectations for modern management, within the context of an overall framework for high organizational performance.

6.2 Government On-Line and Service Improvement Initiative

The goal of the Government On-Line (GOL) initiative <**http://www.gol-ged.gc.ca**> is to use information and communications technology to provide Canadians with electronic access to citizen-centred, integrated federal government services in both official languages. GOL makes it easier for Canadians and non-Canadians alike to find what they need through one-stop Internet access points, or portals. Services

and information are organized by theme, client group and government department. This streamlined access to information and services complements traditional service delivery in our increasingly connected world. The government's on-line services continue to be recognized in international studies of e-government. For instance, according to Accenture's latest report on the subject (May 2004), Canada ranks first among 22 countries evaluated for the fourth year in a row.



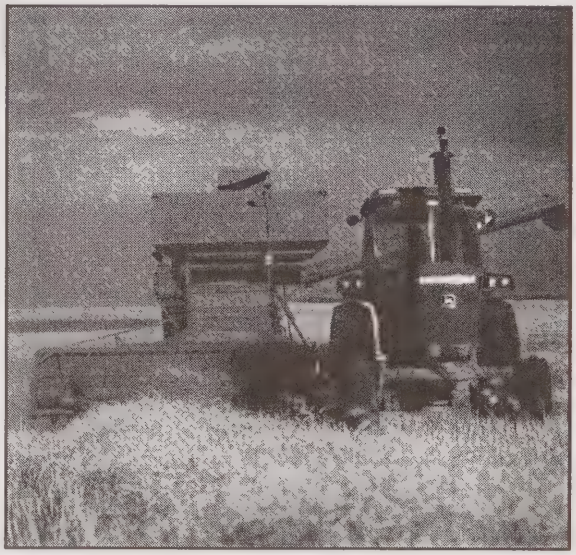
In collaboration with other departments that have an international presence, International Trade Canada contributes to regular enhancement of the gateway for non-Canadian clients on the main Government of Canada Web site **<http://canadainternational.gc.ca>**. This interdepartmental gateway provides a single point of access to information and services related to visiting, working or studying in Canada as well as exploring Canada's role in the world.

The Government of Canada's Service Improvement Initiative is designed to achieve significant, measurable and sustainable improvement in client satisfaction related to services provided by federal departments and agencies. The Department will continue to support this government-wide initiative through its participation in the following project:

- International Service Vision: This client-centred project is intended to examine how Government of Canada information and services are delivered to Canadians, Canadian businesses and non-Canadians internationally. It will recommend specific ways to improve the quality and consistency of Government of Canada services available by telephone, mail, in person or over the Internet.

6.3 Sustainable Development

International Trade Canada incorporates the aim of sustainable development, a basic theme of Canadian foreign and trade policies, in its priorities. Sustainable development enhances Canadian prosperity and employment by contributing to long-term economic growth and our reputation as a responsible trading partner – one that works to ensure that trade and investment have a positive effect on human rights, environmental protection and labour standards. It also helps shape a more stable global security framework by reinforcing accountable and transparent institutions, social stability and economic inclusion.



As required by the Auditor General Act, International Trade Canada and Foreign Affairs Canada jointly tabled *Agenda 2006: A Sustainable Development Strategy for the Departments of Foreign Affairs and International Trade* in February 2004. *Agenda 2006* sets out plans for advancing sustainable development in the 2004-2006 period. It identifies four goals:

- to ensure greater integration of sustainable development in departmental policies, programs and operations;

- to ensure that Canada's commitment to sustainable development is evident in our bilateral, regional and multilateral relations;

- to promote international security and respect for human rights, good governance and the rule of law as prerequisites for sustainable development; and

- to implement the Departments' priority commitments related to the outcomes of the 2002 World Summit on Sustainable Development.

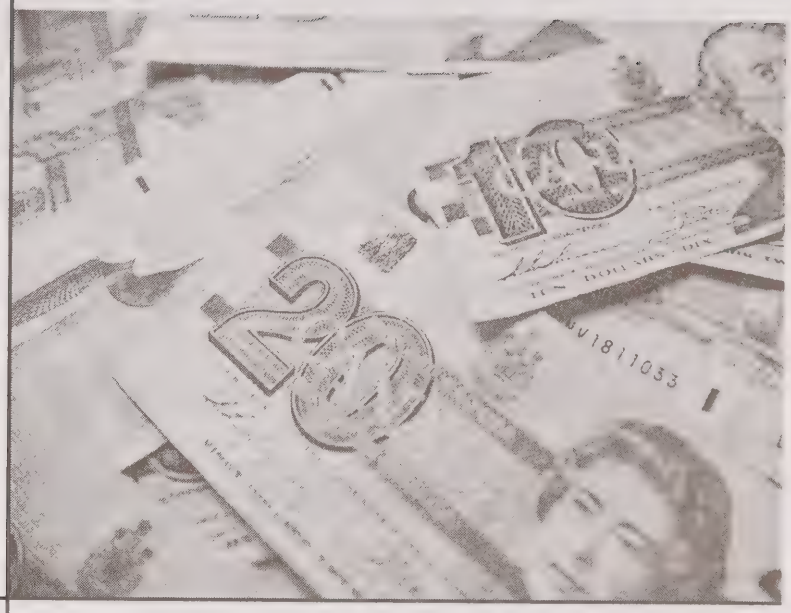
The strategy also cites the following specific commitments of International Trade Canada, which are reflected in this year's business plan:

- to continue to address by January 2005 the outstanding issues in the World Trade Organization negotiations in order to improve developing-country engagement in the global economy; and

- to improve departmental knowledge and skill in applying sustainable development principles by providing additional training to staff.

To review all the commitments in *Agenda 2006,* visit **<http://www.international.gc.ca/sd-dd>**. Annual progress reports are available at **<http://www.international.gc.ca/sustain/sd-dd/progress-en.asp>**.

Financial Information



Section 7

Table 1: Summary of Capital Spending by Business Line 50
Table 2: Details on Project Spending 51
Table 3: Summary of Transfer Payments by Business Line 52
Table 4: Major Initiatives and/or Programs 53
Table 5: Details of Transfer Payments Programs 54
Table 6: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue 55
Table 7: Net Cost of Program for the Estimates Year 56
Table 8: Horizontal Initiatives 57

Table 1: Summary of Capital Spending by Business Line ($ millions)

	Forecast Spending 2003-2004	**Planned Spending 2004-2005**	Planned Spending 2005-2006*	Planned Spending 2006-2007*
International Business Development	0.0	**0.8**	0.8	0.8
Trade Policy	0.0	**0.5**	0.5	0.5
Investment Promotion	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Corporate Services	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Total	0.0	**1.3**	1.3	1.3

* Note: The amounts indicated for 2005-2006 and 2006-2007 are identical to that shown for 2004-2005 pending finalization of the distribution of resources from the former Department of Foreign Affairs and International Trade to the newly created Foreign Affairs Canada and International Trade Canada.

Table 2: Details on Project Spending ($ millions)

	Project Status*	Current Estimated Total Cost	Forecast Spending to March 31/04	**Planned Spending 2004-2005**	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Future Year Spending Requirements
International Business Development							
Virtual Trade Commissioner Part II	EPA	16.5	4.5	**7.3**	4.7	0.0	0.0
Total Capital Spending		16.5	4.5	**7.3**	4.7	0.0	0.0

* Note: **EPA** denotes Effective Project Approval by the Treasury Board and indicates that the project is being implemented.

Table 3: Summary of Transfer Payments by Business Line ($ millions)

	Forecast Spending 2003-2004	**Planned Spending 2004-2005**	Planned Spending 2005-2006*	Planned Spending 2006-2007*
Grants				
International Business Development**	0.0	**2.0**	2.0	2.0
Trade Policy**	0.0	**0.5**	0.5	0.5
Investment Promotion	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Corporate Services	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Total Grants	0.0	**2.5**	2.5	2.5
Contributions				
International Business Development	0.0	**14.7**	14.7	14.7
Trade Policy	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Investment Promotion	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Corporate Services	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Total Contributions	0.0	**14.7**	14.7	14.7
Total Transfer Payments	0.0	**17.2**	17.2	17.2

Totals may not add due to rounding.

* Note: The amounts indicated for 2005-2006 and 2006-2007 are identical to that shown for 2004-2005 pending finalization of the distribution of resources from the former Department of Foreign Affairs and International Trade to the newly created Foreign Affairs Canada and International Trade Canada.

** Note: Resources for the International Business Development business line include $4.8 million for *Contributions under the Program for Market Export Development - Investment.* In future *Reports on Plans and Priorities,* this class of contributions will be included under the Investment Promotion business line.

Table 4: Major Initiatives and/or Programs

Any departmental major initiative or project administered as a Grant or Contribution appears in the following table (i.e. Table 5: Details of Transfer Payments Programs). Any such major initiative or program not administered through Grants or Contributions is discussed in the relevant portion of the "Plans and Priorities by Business Line and Strategic Outcome" section of this document.

Table 5: Details of Transfer Payments Programs

Contributions

International Business Development

Business Line Objective:

Creation of jobs and prosperity in Canada by encouraging Canadian firms to take full advantage of international business opportunities and by facilitating investment and technology flows.

Program for Export Market Development - $9.5 million

Planned Results: The Program for Export Market Development (PEMD) helps Canadian companies, directly or through their representative associations, enter new markets by sharing the costs of activities that companies or trade associations normally could not or would not undertake alone, thereby reducing the risks involved in entering a foreign market. The goal of PEMD is to increase the number of Canadian companies active in international markets and/or to foster greater market diversification on the part of those already exporting.

Milestones: The Department annually surveys PEMD recipients (500+ companies and 50 trade associations) to confirm the results they achieved with the support of PEMD, including the value and worth of PEMD to their international business development activities, export sales, and anticipated sales.

Table 6: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue ($ millions)

Respendable Revenue	Forecast Revenue 2003-2004	**Planned Revenue 2004-2005**	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007
International Business Development				
Trade fairs and trade/investment technology missions	0.0	**3.1**	3.1	3.1
Total Respendable Revenue	**0.0**	**3.1**	**3.1**	**3.1**

Non-Respendable Revenue	Forecast Revenue 2003-2004	**Planned Revenue 2004-2005**	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007
International Business Development				
Contributions repaid under the Program for Export Market Development	0.0	**2.5**	2.5	2.5
Trade Policy				
Import and export permit fees*	0.0	**17.0**	7.0	7.0
Corporate Services				
Employee rent shares	0.0	**5.8**	5.8	5.8
Adjustment to previous years' expenditures	0.0	**1.0**	1.0	1.0
	0.0	**6.8**	6.8	6.8
Total Non-Respendable Revenue	**0.0**	**26.3**	**16.3**	**16.3**

Total Respendable and Non-Respendable Revenue	**0.0**	**29.4**	**19.4**	**19.4**

Totals may not add due to rounding.

* Estimate only - the removal of permit requirements for certain clothing and textile products on January 1, 2005, will significantly reduce fees from permits beginning in the 2005-2006 fiscal year and does not allow for an accuate forecast of permit revenues.

Table 7: Net Cost of Program for the Estimates Year ($ millions)

	Total
Net Planned Spending	**168.4**
Plus: Services received without charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	6.1
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat (excluding revolving funds)	6.7
Workers' compensation coverage provided by Human Resources and Skills Development Canada	0.1
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	0.4
Total	**13.3**
Total Cost of Program	**181.7**
Less: Non-Respendable Revenue	24.8
Total	**156.9**
2004-2005 Net Cost of Program	**156.9**

Totals may not add due to rounding.

Table 8: Horizontal Initiative

Name of the Initiative: Team Canada Inc

Initiative Profile

Team Canada Inc (TCI) is a network of federal government departments and agencies working with the provinces and territories and other partners to help Canadian businesses succeed in world markets.

TCI's purpose is to provide the Canadian business community with single-window access to fully integrated services, with a view to enhancing exporter capability and preparedness in international market development success.

Government of Canada priorities that are addressed by TCI include:

- Raising the stature of Canada in the world
- Assisting Canada's progress as a knowledge economy in a global context
- Cooperation with other levels of government
- Improving the competitiveness and productivity of Canadian business
- Supporting the growth of Aboriginal businesses

To refer to TCI's report for 2003-2004, please go to: < **http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/h013_e.asp** >.

Partnering Efforts

Partners	**Planned Spending** ($ millions) **2004-2005**	2005-2006	2006-2007
Identify the type of partners involved in the initiatives under each applicable category and list the partners involved.	Federal partners (members) of TCI contribute $0.05 each per year, with five executive members contributing $0.15 each.		
_X_ Federal departments/agencies			
___ Other national governments			
_X_ Provincial and territorial governments			
_X_ Municipal governments			
_X_ Non-governmental organizations			
_X_ Private sector organizations			
___ First Nations			
	Other partners contribute a wide range of valuable products and services that serve Canadian exporters' needs.		
Total	1.2	1.2	1.2

Roles, Responsibilities and Governance Structures

A Management Board, currently chaired by Canadian Heritage, is responsible for planning, directing, managing and implementing this horizontal program. Day-to-day operations of TCI are managed by the TCI Directorate (consisting of five full-time staff), which is accountable to the host department (currently ITCan) management structure. The TCI Directorate is responsible for directing and managing TCI Directorate human and financial resources, and implementing TCI's annual action plan.

The Management Board keeps the Deputy Ministers Committee (DMC) on International Business Development (IBD) fully informed on TCI's progress in addressing its key results commitments and seeks direction from the DMC on IBD as required. The Management Board consists of a Director General level official (or equivalent) from each TCI federal member organization. There is also an Executive Committee, which consists of the five DG-level Management Board representatives from the five core members of TCI (i.e. Agriculture and Agri-Food Canada, Canadian Heritage, International Trade Canada, Industry Canada, and Natural Resources Canada).

Continued on next page

Each TCI partner provides specific products and services depending upon its mandate, which could focus on a particular function (e.g. export insurance), industry sector (e.g. natural resources) or geographic area (e.g. Alberta).

Shared Outcome(s)

According to the Common Performance Measurement Framework developed by TCI, common or shared outcomes (immediate and intermediate) are as follows:

Immediate Outcomes

- client satisfaction maintained or improved
- increased engagement of target groups with TCI services
- improved access to export support products and services across all regions of Canada

Intermediate Outcomes

- increased knowledge by client firms of mechanics of exporting
- increased client awareness of business opportunities abroad
- increased involvement of service delivery partners

Planned spending for 2004-2005 of $1.3 million will take place in support of the above shared outcomes. Due to the nature of the outcomes (i.e. since many activities contribute to a given outcome), it is impossible to allocate specific funding amounts to each.

Measurement indicators for immediate outcomes include client satisfaction level and number of users of the various products and services provided. Measurement indicators for intermediate outcomes include level of increased client knowledge, awareness and involvement of service delivery partners. Data are gathered using software tools and client surveys.

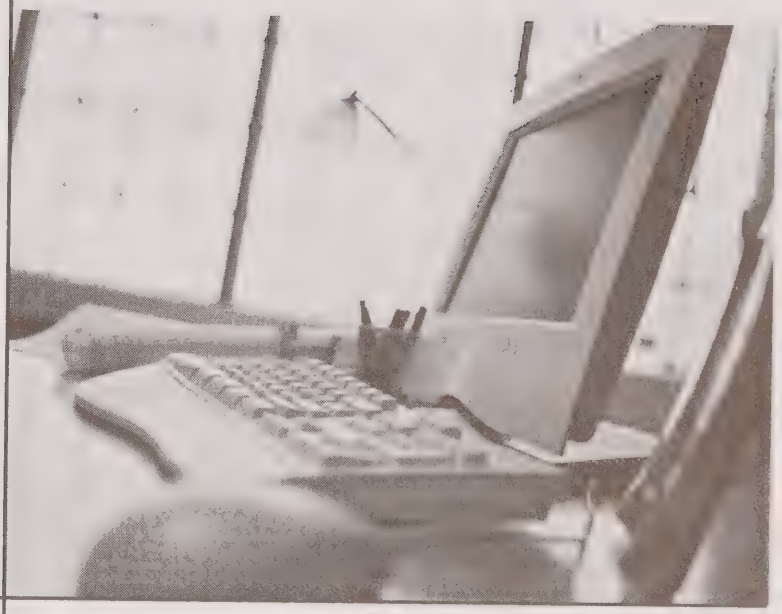
Key Programs, Resources and Results

Key Programs	Measurement Indicators **2004-2005** 2005-2006 2006-2007	Planned Results **2004-2005** 2005-2006 2006-2007
On-line export portal $172,000	As the funds from federal partners are pooled, it is not possible to indicate each partner's spending for each program. Other partners contribute a wide range of valuable products and services that serve Canadian exporters' needs.	10% usage increase per year
1-888 Export Information Service $251,000		maintain current usage levels
Information products $624,000		10% increase in use of products
Regional Trade Networks $362,000		100% project completion

Contact

Michael Calvert
Head, Team Canada Inc Directorate
Tel.: (613) 952-7396
Calvert.michael@exportsource.ca

Contact Information



Section 8

8.1 How to Reach Us

International Trade Canada shares a wealth of information resources and reference tools with the Canadian public through its information and media services.

Information Services

The Enquiries Centre is a referral service and resource centre that responds to general questions about the Department, questions concerning exporting procedures and foreign markets, and questions about Canada's trade policy and involvement in international organizations. Where specialized knowledge is required, clients are referred to experts in the Department. The Centre also coordinates the storage and distribution of the Department's hard-copy publications.

Telephone: 1 800 267-8376 toll-free in Canada or (613) 944-4000 in the National Capital Region and outside Canada
TTY: (613) 944-9136
Fax: (613) 996-9709
E-mail: enqserv@international.gc.ca

Mail: Enquiries Services (SXCI)
International Trade Canada
125 Sussex Drive
Ottawa, ON K1A 0G2

The International Trade Canada Web site **<http://www.itcan-cican.gc.ca>** is a source of up-to-date information addressing the needs of both domestic and international clients. A large number of documents published by the Department can be accessed on-line **<http://www.international.gc.ca/english/news/public.htm>**.

The Department's Library holds a unique collection of materials in areas relevant to its mandate. Selected services are available to members of the public conducting research in these subject areas. The Library is open to the public Monday to Friday from 8:30 a.m. to 4:30 p.m. For information, telephone (613) 992-6150 or e-mail infotech@international.gc.ca.

Media Services

The Media Relations Office provides information to the media on all aspects of Canada's trade policy, relations with other countries, involvement in international organizations, and departmental operations. For information, telephone (613) 995-1874 or fax (613) 995-1405.

8.2 How to Contact Organizations Related to the Department

International Trade Canada

Mail: 125 Sussex Drive
Ottawa, ON K1A 0G2
Tel.: (613) 944-4000
Toll Free: 1 800 267-8376
TTY: (613) 944-9136
Fax: (613) 996-9709
Web: **http://www.itcan-cican.gc.ca**

Canadian Commercial Corporation

Mail: 1100-50 O'Connor Street
Ottawa, ON K1A 0S6
Tel.: (613) 996-0034
Toll Free: 1 800 748-8191
Fax: (613) 995-2121
Web: **http://www.ccc.ca**

North American Free Trade Agreement

Mail: (NAFTA) - Canadian Section
90 Sparks Street, Suite 705
Ottawa, ON K1P 5B4
Tel.: (613) 992-9388
Fax: (613) 992-9392
Web: **http://www.nafta-sec-alena.org**

Export Development Canada

Mail: 151 O'Connor Street,
Ottawa, ON K1A 1K3
Tel.: (613) 598-2500
Fax: (613) 237-2690
TTY: 1 866 574-0451
Web: **http://www.edc.ca**



Other Information



Section 9

9.1 Acronyms and Abbreviations

ADM	Assistant Deputy Minister
APEC	Asia-Pacific Economic Cooperation forum
CIDA	Canadian International Development Agency
DND	Department of National Defence
e3	Equilibrium, effectiveness, excellence (a departmental initiative)
FDI	Foreign direct investment
FTAA	Free Trade Area of the Americas
G8	Group of seven leading industrialized nations (Canada, France, Germany, Italy, Japan, United Kingdom, United States) plus Russia
GDP	Gross domestic product
GOL	Government On-Line
HQ	Headquarters
IBOC	International Business Opportunities Centre
IPC	Investment Partnerships Canada
IT	Information technology
NAFTA	North American Free Trade Agreement
NEPAD	New Partnership for Africa's Development
NGO	Non-governmental organization
OAS	Organization of American States
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
PCO	Privy Council Office
PEMD	Program for Export Market Development
RCMP	Royal Canadian Mounted Police
RMAF	Results-based Management and Accountability Framework
TBS	Treasury Board Secretariat
TCI	Team Canada Inc
TCS	Trade Commissioner Service
UN	United Nations
VTC	Virtual Trade Commissioner
WTO	World Trade Organization

9.2 Index

A

Aboriginal businesses ... 57
Africa ... 13, 19, 23, 61
Agenda 2006 ... 46, 47
Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC) forum ... 22, 30, 61

B

Brazil ... 20, 26, 30, 38

C

Canada-U.S. relations ... 20, 21, 22, 34
CanadExport ... 37
Canadian Commercial Corporation ... 13, 60
Canadian exporters ... 12, 13, 21, 23, 25, 34, 35, 57
Canadian Heritage ... 57
Canadian International Development Agency (CIDA) ... 23, 61
Caribbean Community (CARICOM) ... 18
Central America Four ... 23, 33
China ... 20, 26, 30, 38
Common Performance Measurement Framework ... 58

E

Enhanced Representation Initiative ... 22, 24, 27
European Union ... 23, 33
Export and Import Permits Act ... 12, 30
Export control regimes ... 23, 26
Export Development Canada ... 13, 60
ExportSource ... 24, 35, 58

F

Foreign direct investment (FDI) ... 35, 38, 39, 61
Free Trade Area of the Americas (FTAA) ... 11, 20, 31, 61

G

G8 ... 22, 30, 33, 61
Global and human security interests ... 23
Government On-Line (GOL) ... 3, 27, 45, 61

H

Human rights ... 23, 46, 47

I

IFInet ... 37
India ... 20, 26, 30, 38
Industry Canada, Minister of Industry ... 39
InfoExport ... 24, 35
Information technology ... 40, 43, 61
Intellectual property rights ... 23

International business development services 24
International Business Opportunities Centre (IBOC) 35, 37, 61
International Policy Review (IPR) 20, 21, 25
International Trade Centres 12, 34, 35
Investment Partnerships Canada (IPC) 35, 61

L

Labour standards 23, 46

M

Mexico 22, 30, 32, 38

N

National security 21, 22
New Approach@Work 25, 45
North American Free Trade Agreement (NAFTA) 13, 18, 23, 29, 60, 61

O

Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) 30

P

Privy Council Office (PCO) 40, 61
Program for Export Market Development (PEMD) 37, 54, 61

R

Representation abroad 21, 24
Research and development 11, 26, 36, 38
Russia 33, 61

S

Science and technology 6, 9, 11, 13,17, 18, 20, 21, 22, 23, 24, 26, 34, 35, 36, 39
Service Improvement Initiative 3, 45, 46
Smart Border Declaration, Smart Border Initiative, Smart Border Process 19, 20, 22, 31, 33
Softwood lumber 18, 22, 24, 31, 32
Speech from the Throne 20, 22, 24, 39
Sustainable development 3, 23, 32, 33, 38, 45, 46, 47

T

Team Canada Inc (TCI) 21, 23, 24, 35, 36, 37, 38, 57, 58, 61
Terrorism 18, 30, 31
Trade Commissioner Service (TCS) 11, 24, 25, 34, 37, 45, 61
Treasury Board of Canada Secretariat 10, 45

U

United Nations (UN) 30, 61
United States, U.S. 18, 22, 61

V

Virtual Trade Commissioner (VTC) **23, 51, 61**

W

Weapons of mass destruction **31**
Wheat **24, 32**
World Intellectual Property Organization **19**
World Trade Organization (WTO) **11, 18, 19, 29, 30, 61**

U

Union européenne 24, 35

V

Vivre, apprendre et réussir au Canada 50

Z

Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA) 11, 33, 65

I

IFInet 40
Inde 20, 27, 33, 41
Industrie Canada, ministre de l'Industrie 43
Infoexport 25, 38
Initiative d'amélioration des services 3, 49, 50
Initiative de représentation accrue 23, 25, 29
Intérêts en matière de sécurité mondiale et humaine 24
Investissement étranger direct (IED) 38, 42, 65

L

La Nouvelle Approche@l'oeuvre 26
Loi sur les licences d'exportation et d'importation 12, 32

M

Mexique 23, 33, 35, 41

N

Normes du travail 51

O

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) 32
Organisation des Nations Unies (ONU) 32, 65
Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI) 20
Organisation mondiale du commerce (OMC) 11, 19, 20, 21, 31, 32, 40, 65

P

Partenaires pour l'investissement au Canada (PIC) 38
Patrimoine canadien 61
Programme de développement des marchés d'exportation (PDME) 56, 58

R

Recherche et développement 11
Relations Canada-États-Unis 36
Représentation à l'étranger 22
Russie 35, 36, 65

S

Sciences et technologie 6, 9, 11, 19, 39
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada 10, 44, 49
Sécurité nationale 22, 23
Service des délégués commerciaux (SDC) 25, 37, 39, 40, 41, 65
Services d'expansion internationale des affaires 11
Systèmes de réglementation des exportations 24, 27

T

Technologies de l'information 39, 43, 44, 47, 49, 65
Terrorisme 18, 32, 34

9.2 Index

A

Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) **18, 24, 65**
Action 2006 **51**
Afrique **13, 19, 23, 24, 65**
Agence canadienne de développement international (ACDI) **24**
Amérique centrale (CA4) **24, 35**
Armes de destruction massive **34**

B

Blé **24, 34**
Bois d'œuvre résineux **18, 23, 24, 34**
Brésil **20, 27, 33, 41**
Bureau du Conseil privé (BCP) **44, 65**

C

Cadre commun de mesure du rendement **62**
CanadExport **40**
Centre des occasions d'affaires internationales (COAI) **38, 39**
Centres de commerce international **38**
Chine **20, 27, 33, 41**
Communauté des Caraïbes (CARICOM) **19**
Corporation commerciale canadienne **13, 64**

D

Déclaration sur la frontière intelligente, Initiative sur la frontière intelligente, processus de la frontière intelligente **19, 20, 23, 34**
Délégué commercial virtuel (DCV) **24, 55, 65**
Développement durable **3, 35, 36, 42,49, 50, 51**
Discours du Trône **20, 22, 25, 43**
Droits de la personne **24, 51**
Droits de propriété intellectuelle **23**

E

Entreprises autochtones **61**
Équipe Canada inc (ECI) **22, 24, 25, 38, 39, 41, 61, 62, 65**
États-Unis **11, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 27, 31, 33, 34, 36, 65**
Examen de la politique internationale (EPI) **20, 22, 26**
Exportateurs canadiens **12, 22, 24, 26, 37, 38, 62**
Exportation et développement Canada **13, 64**
ExportSource **25, 38, 62**

F

Forum de coopération économique Asie-Pacifique (APEC) **23, 32, 36, 65**

G

G8 **23, 33, 36, 65**
Gouvernement en direct (GED) **3, 29, 49, 65**

Autres renseignements



Section 9

9.1 Acronymes et abréviations

AC	Administration centrale
ACDI	Agence canadienne de développement international
ALENA	Accord de libre-échange nord-américain
APEC	Organisation de coopération économique Asie-Pacifique
BCP	Bureau du Conseil privé
CGRR	Cadre de gestion et de responsabilisation axées sur les résultats
COAI	Centre des occasions d'affaires internationales
DCV	Délégué commercial virtuel
e3	Équilibre, efficacité, excellence (une initiative ministérielle)
ECI	Équipe Canada inc
G8	Groupe des sept nations les plus industrialisées (Allemagne, Canada, États-Unis, France, Italie, Japon, Royaume-Uni) plus la Russie
GED	Gouvernement en direct
GRC	Gendarmerie royale du Canada
IED	Investissement étranger direct
MDN	Ministère de la Défense nationale
NEPAD	Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OEA	Organisation des États américains
OMC	Organisation mondiale du commerce
ONG	Organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
PDME	Programme de développement des marchés d'exportation
PIB	Produit intérieur brut
PIC	Partenaires pour l'investissement au Canada
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SDC	Service des délégués commerciaux
SMA	Sous-ministre adjoint
TI	Technologies de l'information
ZLEA	Zone de libre-échange des Amériques

Services aux médias

Le Service des relations avec les médias fournit à ceux-ci des renseignements sur tous les aspects des politiques commerciale, des relations avec les autres pays, de la participation aux organisations internationales du Canada ainsi que des activités ministérielles. Pour plus de renseignements, communiquer par téléphone au (613) 995-1874 ou par télécopieur au (613) 995-1405.

8.2 Comment joindre les organismes liés au Ministère

Commerce international Canada

Adresse postale : 125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2
Téléphone : (613) 944-4000
Sans frais : 1 800 267-8376
ATS : (613) 944-9136
Télécopieur : (613) 996-9709
http://www.itcan-cican.gc.ca

Accord de libre échange nord-américain (ALENA) - Section canadienne

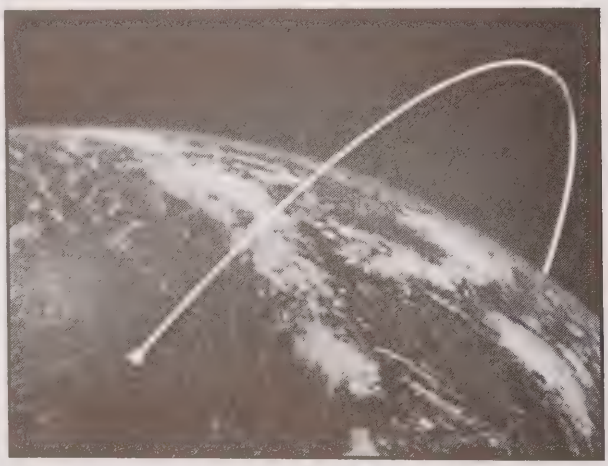
Adresse postale : 90, rue Sparks, bureau 705
Ottawa (Ontario) K1P 5B4
Téléphone : (613) 992-9388
Télécopieur : (613) 992-9392
http://www.nafta-sec-alena.org

Corporation commerciale canadienne

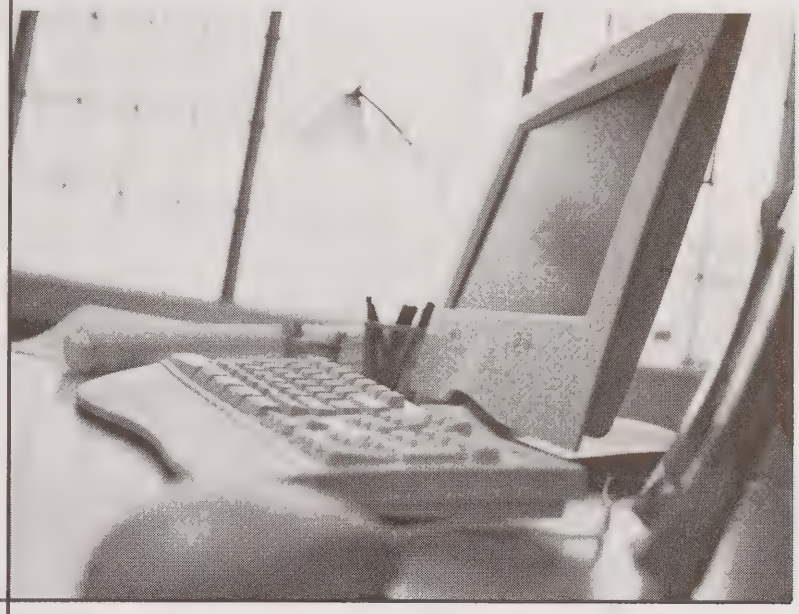
Adresse postale : 50, rue O'Connor, bureau 1100
Ottawa (Ontario)
K1A 0S6
Téléphone : (613) 996-0034
Sans frais : 1 800 748-8191
Télécopieur : (613) 995-2121
http://www.ccc.ca

Exportation et développement Canada

Adresse postale : 151, rue O'Connor
Ottawa (Ontario)
K1A 1K3
Téléphone : (613) 598-2500
Télécopieur : (613) 237-2690
ATS : 1 866 574-0451
http://www.edc.ca



Coordonnées



Section 8

8.1 Comment nous joindre

Commerce international Canada offre au public canadien une mine de sources d'information et d'outils de référence par l'intermédiaire de ses services d'information et de ses services aux médias.

Services d'information

Le Centre de renseignements est un service de référence et un centre de ressources qui répond aux questions générales sur le Ministère, à celles concernant les procédures d'exportation et les marchés étrangers, ainsi qu'à celles portant sur la politique commerciale du Canada et la participation de celui-ci aux organisations internationales. Lorsque des connaissances spécialisées sont nécessaires, le Centre adresse les clients à des experts du Ministère. Il coordonne également l'entreposage et la diffusion des publications sur papier du Ministère.

Téléphone : 1 800 267-8376 sans frais au Canada ou (613) 944-4000 dans la région de la capitale nationale et à l'extérieur du Canada

ATS : (613) 944-9136
Télécopieur : (613) 996-9709
Courriel : enqserv@international.gc.ca
Adresse postale : Service des renseignements (SXCI)
Commerce international Canada
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2

Le site Web de Commerce International Canada <**http://www.itcan-cican.gc.ca**> est une source de renseignements à jour répondant aux besoins des clients nationaux et internationaux. Un grand nombre de documents publiés par le Ministère sont accessibles en ligne <**http://www.international.gc.ca/english/news/public.htm**>.

La bibliothèque du Ministère possède une remarquable collection de documents dans des domaines liés au mandat de celui-ci. Certains services sont offerts aux particuliers qui effectuent des recherches dans ces domaines. La bibliothèque est ouverte au public du lundi au vendredi, de 8 h 30 à 16 h 30. Pour plus d'information, téléphoner au (613) 992-6150 ou envoyer un courriel à infotech@international.gc.ca.

Résultat (s) partagé (s)

D'après le cadre de mesure du rendement général défini par ECI, les résultats communs ou partagés, immédiats ou intermédiaires, sont les suivants :

Résultats immédiats

- maintien ou amélioration de la satisfaction de la clientèle,
- participation accrue des groupes cibles aux services d'ECI,
- meilleur accès aux produits et services de soutien à l'exportation dans toutes les régions du Canada

Résultats intermédiaires

- meilleure connaissance des mécanismes d'exportation par les entreprises clientes,
- plus grande sensibilisation de la clientèle aux possibilités d'affaires à l'étranger,
- participation accrue des partenaires de prestation de services.

Les depenses prévues pour 2004-2005 de 1,3 million de dollars seront effectuées pour appuyer les résultats partagés susmentionnés. Vu la nature des résultats (c.-à-d. puisque plusieurs activités contribuent à un résultat donné), il est impossible d'affecter des fonds précis à chacun d'entre eux.

Les indicateurs permettant de mesurer les résultats immédiats comprennent le niveau de satisfaction de la clientèle et le nombre des utilisateurs des divers produits et services fournis. Parmi les indicateurs permettant de mesurer les résultats intermédiaires, on peut citer le niveau accru de connaissance et de sensibilisation de la clientèle ainsi que de participation des partenaires à la prestation de services. Les données sont recueillies à l'aide d'outils logiciels et d'enquêtes auprès de la clientèle.

Programmes clés, indicateurs et résultats

Programmes clés	Indicateurs de mesure 2004-2005 2005-2006 2006-2007	Résultats prévus 2004-2005 2005-2006 2006-2007
Portail en direct sur les exportations (172 000 $)	Comme les fonds des partenaires fédéraux sont mis en commun, il n'est pas possible de préciser les dépenses de chaque partenaire pour chacun des programmes.	Augmentation de l'utilisation de 10 % par an
Service de renseignements sur les exportations 1-888 (251 000 $)		Maintien des niveaux d'utilisation actuels
Produits d'information (624 000 $)	D'autres partenaires contribuent une vaste gamme de produits et de services précieux qui répondent aux besoins des exportateurs canadiens.	Augmentation de l'utilisation des produits de 10%
Réseaux commerciaux régionaux (362 000 $)		Projet achevé à 100 %

Contact

Michael Calvert
Chef, Direction d'Équipe Canada inc
Tél. : (613) 952-7396
Calvert.michael@exportsource.ca

Tableau 8 : Initiative horizontale

Nom de l'initiative : Équipe Canada inc

Profil de l'initiative

Équipe Canada inc (ECI) est un réseau de ministères et d'organismes fédéraux qui collaborent avec les provinces, les territoires et d'autres partenaires afin d'aider les entreprises canadiennes à réussir dans les marchés étrangers.

ECI a pour but de fournir aux entreprises canadiennes un accès centralisé à des services entièrement intégrés, afin d'accroître leur capacité et leur degré de préparation à l'exportation et à l'exploitation des marchés internationaux.

Les priorités du gouvernement du Canada que respecte ECI sont les suivantes :

- améliorer l'image de marque du Canada dans le monde,
- faire progresser le Canada comme économie du savoir dans un contexte mondial,
- coopérer avec d'autres paliers de gouvernement,
- accroître la compétitivité et la productivité des entreprises canadiennes,
- appuyer la croissance des entreprises autochtones.

Vous pouvez consulter le rapport d'ECI à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/h013_fr.asp>.

Efforts de partenariat

Partenaires

Indiquer le type de partenaires participant aux initiatives dans chaque catégorie applicable et énumérer les partenaires.

- X Ministères et organismes fédéraux
- ___ Autres gouvernements nationaux
- X Gouvernements provinciaux et territoriaux
- X Administrations municipales
- X Organisations non gouvernementales
- X Organisations du secteur privé
- ___ Premières nations

Dépenses prévues (en millions de dollars)

2004-2005	2005-2006	2006-2007
Les partenaires fédéraux (membres) d'Équipe Canada inc versent **0,05** $ par an chacun et cinq membres exécutifs font un apport de 0,15 $ chacun.		
D'autres partenaires fournissent une vaste gamme de produits et de services précieux qui répondent aux besoins des exportateurs canadiens.		
Total 1,3 $	1,3 $	1,3 $

Rôles, responsabilités et structures de gouvernance

Un conseil de gestion, actuellement présidé par Patrimoine canadien, est chargé de planifier, de diriger, de gérer et de mettre en œuvre ce programme horizontal. Les affaires courantes d'ECI sont gérées par sa propre Direction, composée de cinq employés à plein temps qui relèvent de la gestion du ministère d'accueil, actuellement CICan. La Direction d'ECI est responsable de la direction et de la gestion de ses propres ressources humaines et financières et de la mise en œuvre du plan d'action annuel d'Équipe Canada inc.

Le conseil de gestion tient le Comité des sous-ministres sur la promotion du commerce international pleinement informé des progrès réalisés par ECI en ce qui concerne les principaux engagements en matière de résultats et lui demande, au besoin, des conseils sur la promotion du commerce international. Il est composé d'un fonctionnaire au niveau de directeur général, ou l'équivalent, pour chacun des organismes membres d'ECI. Il existe également un comité exécutif qui réunit les cinq représentants du Conseil de gestion au niveau de directeur général des cinq principaux membres d'ECI, qui sont Agriculture et Agroalimentaire Canada, Patrimoine canadien, Commerce international Canada, Industrie Canada et Ressources naturelles Canada.

Chaque partenaire d'ECI fournit des produits et des services particuliers, selon son mandat, qui peuvent mettre l'accent sur une fonction (p. ex. assurance des exportations), un secteur industriel (p. ex. ressources naturelles) ou une région géographique (p. ex. l'Alberta) en particulier.

Suite à la page suivante

Tableau 7 : Coût net du programme pour l'année budgétaire (en millions de dollars)

	Total
Dépenses nettes prévues	**168,4**
Plus : Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	6,1
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et frais assumés par le Secrétariat du Conseil du Trésor (sauf pour les fonds renouvelables)	6,7
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Ressources humaines et Développement des compétences Canada	0,1
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	0,4
Total	**13,3**
Coût total du programme	**181,7**
Moins : Recettes non disponibles	24,8
Total	**156,9**
Coût net du programme 2004-2005	**156,9**

Les totaux peuvent ne pas concorder en raison de l'arrondissement.

Tableau 6 : Sources des recettes disponibles et non disponibles (en millions de dollars)

Recettes disponibles	Prévision des recettes 2003-2004	**Recettes prévues 2004-2005**	Recettes prévues 2005-2006	Recettes prévues 2006-2007
Promotion du commerce international				
Foires commerciales et missions axées sur le commerce et l'investissement dans le domaine de la technologie	0,0	**3,1**	3,1	3,1
Total des recettes disponibles	0,0	**3,1**	3,1	3,1

Recettes non disponibles	Prévision des recettes 2003-2004	**Recettes prévues 2004-2005**	Recettes prévues 2005-2006	Recettes prévues 2006-2007
Promotion du commerce international				
Contributions remboursées en vertu du Programme de développement des marchés d'exportation	0,0	**2,5**	2,5	2,5
Politique commerciale				
Droits au titre des licences d'importation et d'exportation*	0,0	**17,0**	7,0	7,0
Services ministériels				
Part de loyer versée par les employés	0,0	**5,8**	5,8	5,8
Redressement des dépenses des années précédentes	0,0	**1,0**	1,0	1,0
Total des recettes non disponibles	0,0	**26,3**	16,3	16,3
Total des recettes disponibles et des recettes non disponibles	0,0	**29,4**	19,4	19,4

Les totaux peuvent ne pas concorder en raison de l'arrondissement

* Estimation seulement, la suppression de l'exigence de licence pour certains vêtements et produits textiles, le 1er janvier 2005, réduira nettement les droits perçus pour la délivrance des licences, au début de l'exercice 2005-2006, et ne permet pas de prévoir avec exactitude les recettes provenant des licences.

Tableau 5 : Détails sur les programmes de paiements de transfert

Contributions

Promotion du commerce international

Objectif du secteur d'activité :

Creer des emplois et assurer la prospérité au Canada en encourageant les firmes canadiennes à profiter pleinement des occasions d'affaires internationales et en facilitant les courants d'investissement et de technologie.

Programme de développement des marchés d'exportation (9,5 millions de dollars)

Résultats prévus : Le Programme de developpement des marchés d'exportation (PDME) aide les sociétés canadiennes, soit directement, soit par le truchement de leurs associations industrielles, à s'implanter sur de nouveaux marchés en partageant le coût des activités dans lesquelles ces entreprises ou ces associations professionnelles ne pourraient ou ne voudraient normalement pas s'engager seules, ce qui réduit les risques qu'entraîne l'entrée dans un marché etranger. L'objectif du PDME est d'accroître le nombre de sociétés canadiennes présentes sur les marchés internationaux ainsi que de favoriser une plus grande diversification du marché pour les entreprises qui exportent déjà.

Jalons : Le Ministère effectue une enquête annuelle auprès des bénéficiaires du PDME (plus de 500 sociétés et 50 associations professionnelles) afin de confirmer les résultats qu'ils ont obtenus avec l'appui du Programme, y compris le montant de celui-ci pour leurs activités d'expansion des affaires internationales, leurs ventes à l'exportation et les ventes qu'ils prévoient obtenir.

Tableau 4 : Initiatives et programmes importants

Les initiatives ou projets ministériels importants administrés comme subvention ou contribution figurent dans le tableau suivant (c.-à-d. le tableau 5 : Détails sur les programmes de paiements de transfert). Toute initiative ou programme important qui n'est pas administré par une subvention ou une contribution fait l'objet d'une explication dans la partie pertinente de la section des « Plans et priorités par secteur d'activité et par résultat stratégique » du présent document.

Tableau 3 : Sommaire des paiements de transfert par secteur d'activité (en millions de dollars)

	Prévision des dépenses 2003-2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006*	Dépenses prévues 2006-2007*
Subventions				
Promotion du commerce international**	0,0	**2,0**	2,0	2,0
Politique commerciale**	0,0	**0,5**	0,5	0,5
Promotion de l'investissement	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Services ministériels	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Total des subventions	0,0	**2,5**	2,5	2,5
Contributions				
Promotion du commerce international	0,0	**14,7**	14,7	14,7
Politique commerciale	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Promotion de l'investissement	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Services ministériels	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Total des contributions	0,0	**14,7**	14,7	14,7
Total des paiements de transfert	0,0	**17,2**	17,2	17,2

Les totaux peuvent ne pas concorder en raison de l'arrondissement

* Nota : Les montants indiqués pour 2005-2006 et 2006-2007 sont identiques à ceux de 2004-2005 en attendant la mise au point définitive de la répartition des ressources de l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international aux nouveaux ministères Affaires étrangères Canada et Commerce international Canada.

** Nota : Les ressources pour le secteur d'activité Promotion du commerce international comprennent les 4,8 millions de dollars au chapitre des Contributions dans le cadre du Programme de développement des marchés d'exportation – Investissement. Dans les Rapports sur les plans et les priorités à venir, cette catégorie de contributions sera incluse dans le secteur d'activité Promotion de l'investissement.

Tableau 2 : Renseignements sur les dépenses des projets d'immobilisation (en millions de dollars)

	État du projet*	Coût total estimatif actuel	Coût prévu jusqu'au 31 mars 2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses nécessaires dans le prochain exercice
Promotion du commerce international							
Délégué commercial virtuel	ADP	16,5	4,5	**7,3**	4,7	0,0	0,0
Partie II							
Total des dépenses d'immobilisation		16,5	4,5	**7,3**	4,7	0,0	0,0

Nota : ADP indique l'approbation définitive du projet par le Conseil du Trésor et montre que ce dernier est en cours de réalisation.

Tableau 1 : Sommaire des dépenses d'immobilisation selon le secteur d'activité (en millions de dollars)

	Prévision des dépenses 2003-2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006*	Dépenses prévues 2006-2007*
Promotion du commerce international	0,0	**0,8**	0,8	0,8
Politique commerciale	0,0	**0,5**	0,5	0,5
Promotion de l'investissement	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Services ministériels	0,0	**0.0**	0,0	0,0
Total	0,0	1,3	1,3	1,3

* Nota : Les montants indiqués pour 2005-2006 et 2006-2007 sont identiques à ceux de 2004-2005 en attendant la mise au point définitive de la répartition des ressources de l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international aux nouveaux ministères Affaires étrangères Canada et Commerce international Canada.

Renseignements financiers



Section 7

Tableau 1 : Sommaire des dépenses d'immobilisation selon le secteur d'activité 54
Tableau 2 : Renseignements sur les dépenses des projets d'immobilisation 55
Tableau 3 : Sommaire des paiements de transfert par secteur d'activité 56
Tableau 4 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert 57
Tableau 5 : Principaux programmes et initiatives 58
Tableau 6 : Source des recettes disponibles et des recettes non disponibles 59
Tableau 7 : Coût net du programme pour l'année budgétaire 60
Tableau 8 : Initiative horizontale 61

- assurer une meilleure intégration du développement durable dans les politiques, les programmes et les activités ministérielles;

- veiller à ce que l'engagement du Canada en matière de développement durable soit évident dans ses relations bilatérales, régionales et multilatérales;

- promouvoir la sécurité internationale et le respect des droits de la personne, la bonne gouvernance et la primauté du droit en tant que conditions préalables au développement durable;

- tenir les engagements ministériels prioritaires liés aux résultats du Sommet sur le développement durable de 2002.

La stratégie mentionne aussi les engagements particuliers de Commerce international Canada, qui figurent dans le plan d'activités de cette année :

- continuer à régler d'ici janvier 2005 les points en suspens dans les négociations de l'Organisation mondiale du commerce, afin d'accroître la participation des pays en développement à l'économie mondiale,

- augmenter les connaissances et les compétences ministérielles en matière d'application des principes de développement durable en offrant davantage de formation au personnel.

Pour examiner tous les engagements mentionnés dans Action 2006, visiter <**http://www.international.gc.ca/sd-dd**>. Les rapports d'étape annuels se trouvent à l'adresse suivante : <**http://www.international.gc.ca/sustain/sd-dd/progress-fr.asp**>.

services gouvernementaux intégrés, axés sur les citoyens et offerts dans les deux langues officielles. Le GED permet aux Canadiens et aux non-Canadiens de trouver facilement ce dont ils ont besoin grâce aux points d'accès Internet à guichet unique ou portails. Les services et l'information sont organisés par thème, groupe de clients et par ministère. Cet accès rationalisé à l'information et aux services complète la prestation de services classique dans notre univers de plus en plus branché. Les services gouvernementaux en direct continuent d'être cités dans les études internationales sur l'administration électronique. Par exemple, selon le dernier rapport d'Accenture sur le sujet (mai 2004), le Canada se situe au premier rang des 22 pays évalués pour la quatrième année d'affilée.



En collaboration avec les autres ministères ayant une présence internationale, Commerce international Canada contribue à améliorer régulièrement la passerelle pour les clients non canadiens sur le site Web principal du gouvernement fédéral <**http://CanadaInternational.gc.ca**>. Cette passerelle interministérielle constitue un point d'accès unique à l'information et aux services en matière de visite, de travail ou d'études au Canada ainsi que d'exploration du rôle du Canada dans le monde.

L'Initiative d'amélioration des services du gouvernement du Canada est conçue pour améliorer de manière sensible, mesurable et durable la satisfaction de la clientèle à l'égard des services offerts par les ministères et organismes fédéraux. Le Ministère continuera d'appuyer cette initiative gouvernementale en participant aux projets suivants :

- Vision du Service international : ce projet axé sur la clientèle a pour objet d'examiner comment l'information et les services du gouvernement du Canada sont fournis aux Canadiens et aux non-Canadiens. Il recommandera des moyens précis pour améliorer la qualité et la cohérence des services fédéraux offerts par téléphone, par la poste, en personne ou sur l'Internet.

6.3 Stratégie de développement durable



Commerce international Canada inclut dans ses priorités le développement durable, un thème fondamental des politiques étrangères et commerciales du Canada. Le développement durable assure la prospérité et l'emploi en contribuant à la croissance économique à long terme du Canada et à sa réputation de partenaire commercial digne de confiance, qui s'efforce de veiller à ce que le commerce et l'investissement aient un effet positif sur les droits de la personne, la protection de l'environnement et les normes du travail. Il aide également à façonner un cadre de sécurité mondiale plus stable en renforçant les institutions responsables et transparentes, la stabilité sociale et l'intégration économique.

En février 2004, comme le requiert la *Loi sur le vérificateur général*, Commerce international Canada et Affaires étrangères Canada ont déposé conjointement le document *Action 2006 : Stratégie de développement durable des ministères des Affaires étrangères et du Commerce international*. Ce document contient les plans pour favoriser le développement durable pendant la période 2004-2006. Il énonce quatre objectifs :

Principaux thèmes et initiatives de gestion du gouvernement



Section 6

Le Ministère poursuit la mise en application des objectifs gouvernementaux liés à un certain nombre de questions, notamment à la fonction de contrôleur moderne, au Gouvernement en direct, à l'Initiative d'amélioration des services et à la Stratégie de développement durable. Les activités prévues au sujet de ces initiatives sont mentionnées ci-dessous.

6.1 Fonction de contrôleur moderne

(pratiques de gestion moderne)

Le plan d'action visant à moderniser la fonction de contrôleur de l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international est toujours appliqué par Commerce international Canada. Il allie les principes et les pratiques de gestion fondée sur les résultats, comme le requiert le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. En appliquant ce plan d'action, le Ministère continuera à élaborer des normes et des pratiques pour intégrer l'information sur le rendement financier et non financier, à évaluer et gérer le risque avec plus de précision, à veiller à ce que des systèmes de contrôle pertinents soient en place et à établir un ensemble de valeurs et des règles d'éthique pour tous les employés.

En 2004-2005, Commerce international Canada entreprendra ou poursuivra les projets suivants :

- la Nouvelle Approche @ l'œuvre du Service des délégués commerciaux du Canada, un engagement pluriannuel;
- les améliorations apportées à la planification stratégique;
- l'élaboration et la distribution d'un cadre de responsabilisation de la gestion conforme aux principes du Conseil du Trésor <**http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/maf-crg_f.asp**>. Les gestionnaires trouveront dans ce cadre une liste claire des attentes du sous-ministre en matière de gestion moderne, dans le contexte d'un cadre global visant un rendement organisationnel élevé.

6.2 Gouvernement en direct et Initiative d'amélioration des services

L'initiative Gouvernement en direct (GED) <**http://www.gol-ged.gc.ca**> a pour objet d'utiliser les technologies de l'information et des communications pour offrir aux Canadiens l'accès électronique aux

- la mesure des progrès réalisés dans l'atteinte des priorités de ressources humaines établies aussi bien que dans l'évaluation et l'amélioration de la participation des employés;
- l'évaluation de la qualité du leadership interne et des relations de travail;
- l'analyse de l'efficacité des programmes de formation.

- continueront d'appliquer des mesures visant à améliorer les conditions de travail et de vie pour les employés en poste à l'étranger dans des endroits où l'infrastructure locale ne correspond pas aux normes canadiennes;

- amélioreront le soutien à la gestion et aux technologies de l'information dans les missions en poursuivant la réalisation du projet de modèle de soutien accru des technologies de l'information à l'étranger.

Milieu de travail positif

Pour inciter les employés de Commerce international Canada à travailler le mieux possible, les Services ministériels :

- donneront suite aux objectifs gouvernementaux liés à la modernisation des ressources humaines, à la diversité de l'effectif, aux langues officielles et à l'apprentissage;

- mettront en œuvre la politique du Conseil du Trésor sur la prévention du harcèlement et veilleront à l'intégration de tous les moyens de recours à la disposition des employés;

- rendront les programmes de prix et de reconnaissance des employés conformes aux priorités ministérielles;

- offriront des moyens plus rapides et moins officiels de régler les différends, conformément à la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*;

- appliqueront le modèle de relations syndicales-patronales requis par la loi.

5.4.5 Surveillance du rendement

Commerce international Canada effectuera des sondages, des vérifications et des évaluations conformément à l'accent mis sur la gestion fondée sur les résultats. L'information obtenue grâce à ces activités de surveillance servira à améliorer encore les pratiques de gestion et à comparer les résultats réels avec les résultats attendus, ce qui sera avantageux pour la future planification et fixation des priorités.

Les sondages auprès de la clientèle menés par les deux ministères indiquent une progression dans l'atteinte des objectifs concernant la satisfaction des clients. Au cours de l'année prochaine, les Services ministériels se serviront des méthodes de mesure du rendement contenues dans le Cadre de responsabilisation de gestion <**http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg**> établi par le Conseil du Trésor pour évaluer :

- le progrès dans la planification, les rapports sur le rendement, la gestion du risque, l'amélioration des systèmes d'information ministériels et les contrôles;

- l'assurance de la qualité autant dans la passation de contrats que dans la gestion des finances, du savoir, des immobilisations et des biens;

- l'administration de la technologie de l'information.

Les Services ministériels se serviront du cadre du Conseil du Trésor pour évaluer le rendement dans la gestion des ressources humaines. L'évaluation comprend :

- l'analyse de l'effectif des deux ministères afin de déterminer :
  - s'il est représentatif de la population canadienne,
  - s'il satisfait aux exigences en matière de langues officielles,
  - s'il prend des mesures pour renforcer sa capacité et assurer un leadership continu;
- l'analyse du milieu de travail pour vérifier :
  - s'il est favorable aux employés,
  - s'il offre des possibilités d'apprentissage et de croissance pour le personnel,
  - s'il reconnaît et récompense l'excellence;
- l'examen visant à déterminer si le Ministère dispose d'un plan global de développement des ressources humaines qui comprend des initiatives liées au leadership, au recrutement, au maintien en poste, à la fidélisation, à l'apprentissage, à l'équilibre entre le travail et la vie personnelle, aux langues officielles et à l'équité en matière d'emploi;

qu'elles correspondent aux objectifs de réduction budgétaires fixés l'an dernier par le Conseil du Trésor;

- appliqueront les nouvelles mesures de gestion budgétaire décrites dans le budget fédéral;
- créeront des structures organisationnelles et des méthodes administratives efficaces pour la prestation continue des services de soutien aux deux ministères.

Pendant toute la période de transition et au-delà, les Services ministériels d'Affaires étrangères Canada continueront de servir Commerce international Canada.

Assurer une base financière stable au Ministère

Commerce international Canada continuera à appliquer le principe de gestion fondée sur les résultats à l'ensemble de ses activités.

Mise en œuvre d'un plan d'action en matière de gestion moderne

Les Services ministériels sont en train de mettre en œuvre un plan de modernisation de la fonction de contrôleur qui comprend les principes et les pratiques de gestion fondée sur les résultats exigés par le Conseil du Trésor. Ce processus comprend :

- l'élaboration de normes et de pratiques pour intégrer l'information sur le rendement financier et non financier, évaluer et gérer le risque avec plus de précision et s'assurer que les contrôles financiers appropriés sont en place;
- le recours aux dernières technologies pour améliorer les systèmes d'information utilisés dans la gestion financière et des ressources humaines afin de rendre l'affectation des ressources plus stratégique.

Voir la section 6, Principaux thèmes et initiatives de gestion du gouvernement, pour plus d'information sur les aspects du plan d'action en matière de gestion moderne entrepris en 2004-2005.

Modernisation de la gestion des ressources humaines

Les priorités dans ce domaine sont centrées sur les éléments suivants :

Leadership

Commerce international Canada assure le leadership à tous les niveaux afin de promouvoir les résultats, d'encourager l'innovation, d'appuyer l'équilibre entre le travail et la vie personnelle, de récompenser l'excellence et de favoriser l'engagement des employés. Au cours de la prochaine année, les plans d'entente sur la gestion du rendement des cadres supérieurs seront plus conformes au plan d'activités du Ministère afin de contribuer aux résultats généraux. Les Services ministériels élaboreront et coordonneront également un nouveau programme de gestion du rendement basé sur les compétences et les résultats, pour tous les employés de niveau inférieur à la direction.

Organisation de l'effectif

Les Services ministériels faciliteront aux employés la recherche de nouvelles possibilités en prenant les mesures suivantes :

- rendre les descriptions de poste et les pratiques de recrutement plus transparentes;
- continuer à élargir la structure de classification du groupe professionnel du Service extérieur, en attendant le résultat des négociations collectives, pour mieux tenir compte des différents degrés de responsabilité, de compétence et de qualité du rendement;
- augmenter l'utilisation des méthodes de sélection génériques dans les groupes professionnels afin d'accélérer le processus de recrutement et d'embauche.

Les bonnes personnes aux bons endroits

Pour que Commerce international Canada soit doté d'un effectif hautement qualifié et engagé, les Services ministériels :

- élaboreront des profils de compétence pour la plupart des groupes professionnels et des profils de compétences et de connaissances pour les chefs de mission;
- augmenteront les possibilités d'apprentissage pour le personnel en créant un programme relatif aux affaires internationales;

- la nomination de contrôleurs agréés dans chaque ministère,
- la réorganisation et le renforcement de la vérification interne et des fonctions de surveillance, fondées sur des analyses de risque rigoureuses de toutes les activités ministérielles,
- l'introduction de systèmes d'information modernes en temps réel pour le suivi des dépenses.

- Commerce international Canada se conformera entièrement à ces mesures budgétaires, en commençant à les appliquer immédiatement.

- En mars 2004 également, le Conseil du Trésor a annoncé de nombreux examens en matière de gestion budgétaire. Premièrement, il évaluera les dépenses et les programmes en cours dans les 30 ministères et organismes les plus importants, afin de déterminer s'ils sont toujours pertinents, et les perspectives de réaffectation éventuelle des dépenses ou de rationalisation des programmes. Deuxièmement, il entreprendra neuf examens des activités du gouvernement dans des domaines tels que la gestion des immobilisations, les services ministériels et administratifs ainsi que l'utilisation et la gestion de la technologie de l'information. Commerce international Canada intégrera ces activités à ses propres travaux au cours de l'exercice 2004-2005.

- Faire des affaires à l'étranger coûte de plus en plus cher en raison de la nécessité de renforcer la sécurité à cause de l'instabilité économique et politique croissante dans certaines régions du monde. En même temps, le nombre de joueurs fédéraux et provinciaux menant des activités à l'extérieur du Canada continue d'augmenter.

- Le nombre de dossiers interministériels, ou horizontaux, relatifs aux principales priorités gouvernementales augmente sensiblement, au même titre que la demande de services ministériels provenant d'une gamme étendue de clients et d'intervenants.

- L'application prévue de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* permettra aux Services ministériels d'utiliser des méthodes plus flexibles de gestion des ressources humaines et de favoriser davantage la collaboration dans les relations syndicales-patronales.

5.4.4 Priorités et plans

Les Services ministériels ont fixé les priorités suivantes pour 2004-2007 :

- gérer la transition d'un ministère à deux aussi souplement et efficacement que possible;
- assurer une base financière stable pour Commerce international Canada :
  - en appliquant les nouvelles mesures de gestion budgétaire décrites dans le budget fédéral de mars 2004,
  - en affectant les ressources aussi stratégiquement que possible conformément aux impératifs gouvernementaux et aux priorités ministérielles,
  - en restant suffisamment flexible pour gérer efficacement les crises internationales et autres événements imprévisibles;
- poursuivre la mise en œuvre d'un plan d'action en matière de gestion moderne;
- accroître la collaboration avec les partenaires en matière de gestion des biens fédéraux à l'étranger.

Gestion de la transition d'un ministère à deux

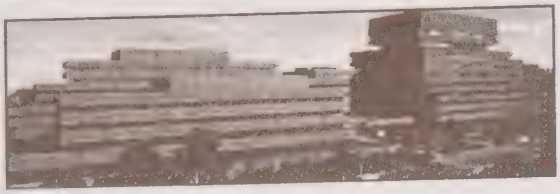
Les Services ministériels s'efforcent d'effectuer la transition à deux ministères distincts d'une manière qui soit aussi ordonnée et efficiente que possible. L'objectif est de soutenir les employés et de s'assurer qu'il n'y pas d'interruption des services offerts par le Ministère aux clients, aux intervenants et aux partenaires.

En gérant la transition en cours, les Services ministériels :

- participeront activement à la réorganisation des deux ministères;
- réaffecteront les ressources pour répondre aux nouvelles priorités gouvernementales, en s'assurant

programme, ainsi qu'à une évaluation à la moitié et à la fin du programme.

5.4 Services ministériels



5.4.1 | Résultat stratégique

Fournir des services de soutien rentables pour permettre aux deux ministères (Commerce international Canada et Affaires étrangères Canada) d'atteindre leurs objectifs.

5.4.2 | Total des dépenses prévues (sans les recettes)

Dépenses prévues	25,6 millions $

Ce montant représente la part des dépenses de Commerce international Canada.

5.4.3 | Survol du secteur d'activité

Rôles et avantages

Chaque aspect des activités de Commerce international Canada dépend de l'infrastructure offerte par les Services ministériels, notamment les services de ressources humaines, de sécurité, des finances, de la planification stratégique, de la vérification et de l'évaluation internes, de la gestion et des technologies de l'information, ainsi que de la gestion des biens et du matériel.

Principaux partenaires

Dans le cadre de leurs fonctions, les Services ministériels collaborent avec de nombreux partenaires, notamment :

- les ministères et organismes fédéraux menant des activités internationales;
- les organismes centraux du gouvernement fédéral, y compris le Bureau du Conseil privé, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, la Commission de la fonction publique du Canada et l'École de la fonction publique du Canada;
- les provinces et les territoires;
- le Cabinet du premier ministre et Rideau Hall;
- le milieu diplomatique au Canada;
- les syndicats et les associations d'employés;
- le secteur privé.

Défis, risques et changements importants

Les défis, les risques et les changements importants influant sur le travail des Services ministériels sont les suivants :

- La scission de l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international en deux ministères distincts a exigé davantage des Services ministériels, non seulement pour effectuer ce changement de manière aussi efficace et sans heurts que possible, mais aussi pour planifier les services à fournir dorénavant en permanence aux deux organismes.
- La publication du Rapport du vérificateur général sur le programme fédéral de commandites en février 2004 a concentré l'attention des médias et du public sur la nécessité d'accroître la transparence et la responsabilité dans l'usage des fonds publics. Cette question continuera à connaître un grand retentissement pendant un certain temps, étant donné la grande publicité dont fait l'objet diverses enquêtes sur cette question, y compris celle dirigée par le juge John H. Gomery, qui doit commencer les audiences publiques en septembre.
- La question de la responsabilité et de l'intégrité financière a été fortement soulignée dans le budget fédéral de mars 2004, dans lequel le ministre des Finances a annoncé diverses mesures pour améliorer la gestion et la surveillance des dépenses, notamment :

Les secteurs prioritaires établis comprennent notamment les technologies de l'information et des communications, les sciences de la vie (biotechnologie, appareils médicaux et produits pharmaceutiques), l'aérospatiale et la défense, l'automobile, les technologies de l'énergie ainsi que les produits chimiques et pétrochimiques.

Les activités liées à l'investissement porteront aussi sur d'autres secteurs ou domaines (écotechnologies, technologies de la santé et nanotechnologie) mentionnés dans le discours du Trône de février 2004 comme étant essentiels à la croissance économique au XXI^{e} siècle.

Amélioration du climat d'investissement national et international

L'amélioration du climat d'investissement constitue un élément vital du travail qu'entreprend Commerce international Canada. Le Ministère examine les lois et les règlements applicables et propose des modifications afin de réduire les obstacles à l'investissement, tout en conservant l'intégrité de leur objectif.

Le Ministère continuera de collaborer avec ses partenaires dans des ministères d'orientation clés afin que des stratégies soient élaborées pour éliminer les obstacles, y compris des propositions pour modifier les politiques et les règlements, s'il y a lieu. Mentionnons comme exemple, le suivi de l'examen des restrictions de la propriété étrangère dans les télécommunications entrepris par le Comité permanent de l'industrie, des sciences et de la technologie de la Chambre des communes, à la demande du ministre de l'Industrie.

L'accent sera mis sur l'aide apportée au Comité consultatif externe sur la réglementation intelligente pour déterminer les principes et les processus qui faciliteront le maintien et l'expansion des entreprises au Canada. Ce comité a pour mandat de proposer une nouvelle stratégie réglementaire qui protège la santé et la sécurité de la population et de l'environnement du Canada, tout en contribuant à l'innovation et à la compétitivité du pays.

Le Canada reconnu comme un excellent endroit pour l'investissement

Malgré les nombreux avantages que présente l'investissement au Canada, celui-ci n'est toujours pas le premier choix pour bien des investisseurs. Dans de nombreux cas, ce fait est attribuable à un manque d'information. Pour améliorer l'image du Canada comme excellent endroit pour l'investissement, le Ministère continuera à sensibiliser les investisseurs éventuels dans les secteurs clés :

- en collaborant avec ses partenaires pour élaborer des messages et des approches de communications cohérentes;
- en faisant la promotion de l'étude sur les entreprises menée par KPMG en 2004, afin de montrer la position du Canada comme pays économique pour y faire des affaires;
- en concevant des campagnes sectorielles fondées sur un contenu publicitaire et rédactionnel ciblé, des activités spéciales et des exposés entre homologues.

Conservation et expansion accrues de l'investissement multinational au Canada

En collaboration avec les ambassades du Canada et d'autres partenaires, le secteur d'activité offre aux investisseurs des services de soutien coordonnés. Par exemple, des stratégies d'investissement sont élaborées en vue de résoudre le problème d'attirer et de conserver l'investissement au Canada qui est particulier à des secteurs et à des entreprises.

5.3.5 Surveillance du rendement

Le Ministère est déterminé à mesurer les résultats à court, moyen et long terme et reconnaît que l'atteinte de résultats immédiats est essentielle à la progression vers les résultats ultimes. Étant donné le long délai entre la promotion de l'investissement et le nouvel investissement, les résultats intermédiaires constituent un indicateur de rendement clé.

Le Ministère effectuera un certain nombre de sondages, d'études et d'évaluations en vue de recueillir des renseignements pour confirmer ou corriger l'orientation des programmes. En particulier, il y a un engagement dans les documents relatifs à la responsabilité de gestion du Programme de soutien à l'investissement communautaire à procéder régulièrement à des vérifications des bénéficiaires du

Commerce, ce qui signifie, dans la pratique, que les priorités de Commerce international Canada incorporeront entièrement tous les aspects de l'investissement, reconnaissant le lien étroit entre celui-ci et le commerce. L'un des principaux objectifs du Ministère sera d'augmenter l'investissement en éliminant les obstacles au Canada et en faisant activement connaître celui-ci comme une destination de choix pour les investisseurs étrangers.

L'investissement et l'apport de capitaux sont essentiels pour stimuler la croissance économique, l'innovation et le développement durable. Les entreprises étrangères au Canada investissent beaucoup dans la recherche et le développement et font augmenter le niveau de productivité et d'investissement de capitaux dans le pays. Les investissements nationaux créent des emplois et renforcent les collectivités canadiennes.

En raison du passage à l'économie du savoir, le Canada doit orienter sa stratégie d'investissement de manière à cibler les secteurs stratégiques et l'investissement mondial dans les nouvelles sciences et technologies. Cette stratégie lui permettra d'affronter la concurrence mondiale et fera de la croissance économique une priorité qui sera respectée au cours des prochaines années.

Principaux partenaires

Les partenariats sont essentiels pour attirer, conserver et accroître l'investissement étranger direct. Le secteur d'activité collabore avec de nombreux partenaires, notamment :

- d'autres ministères et organismes fédéraux;
- les provinces et les territoires;
- des municipalités clés;
- les associations professionnelles;
- les entreprises canadiennes.

Le renforcement de ces partenariats constitue une priorité en 2004-2005. Il consistera notamment à élargir le système de gestion du savoir sur le Web et à rendre celui-ci plus accessible à davantage de partenaires.

5.3.4 Priorités et plans

Une augmentation de l'investissement national et étranger est essentielle pour assurer la prospérité constante, l'expression économique et une productivité accrue au Canada. Le Ministère prévoit :

- promouvoir l'investissement étranger direct en ciblant l'investissement stratégique et en renforçant les partenariats internes et externes;
- soutenir la conservation et l'expansion de l'investissement national;
- encourager le développement des industries à valeur ajoutée dans les secteurs prioritaires;
- mener une étude sur le rôle de l'investissement direct canadien à l'étranger;
- trouver et élaborer des stratégies pour résoudre les problèmes réels et perçus nuisant à l'investissement, notamment les cadres réglementaires et législatifs, ainsi que les questions de sécurité;
- augmenter sa connaissance et sa compréhension du marché du capital de risque;
- promouvoir le Canada en tant qu'endroit de choix pour les investisseurs au moyen de messages cohérents et axés sur les secteurs, comprenant des références à l'étude sur les coûts des entreprises menée par KPMG en 2004 (qui classe le Canada comme le pays du G7 le plus économique pour y faire des affaires);
- cibler les secteurs et les entreprises présentant une forte propension à investir;
- offrir des services de soutien aux partenaires-clients comme les provinces et les municipalités,
- améliorer le mécanisme de réponse rapide,
- appuyer les programmes ciblés de développement des entreprises qui contribuent à la croissance économique des collectivités, par exemple par le biais du Programme de soutien à l'investissement communautaire (PSIC). Le financement de ce programme est actuellement rapporté dans le secteur d'activité de la promotion du commerce international.

internationales et par d'autres directions, notamment, la Direction d'Équipe Canada inc, la Direction de l'appui aux marchés et le Programme de développement des marchés d'exportation (PDME). Le processus d'association professionnelle du PDME, qui fournit une aide à frais partagés aux associations professionnelles sectorielles du Canada ayant un mandat national, tient aussi compte des indicateurs de rendement mis au point par les clients.

- Le Ministère mettra au point un système d'évaluation du rendement appelé « tableau de bord de la promotion du commerce international » pour le Service des délégués commerciaux du Canada. Le système fournira des données de rendement relatives à la gestion des ressources humaines et financières, aux processus internes, à la prestation de services et aux résultats rapportés ainsi que des données macro-économiques sur certains marchés. Il servira à compiler, à analyser et à préparer des rapports de rendement périodiques fondés sur des données pertinentes provenant de diverses sources. Le système devrait aider à cerner les contraintes opérationnelles, à réduire le fardeau administratif associé aux rapports spéciaux, à permettre une automatisation de la collecte des données et à renforcer la capacité des gestionnaires de suivre le rendement, de l'analyser et de faire des rapports à son propos.

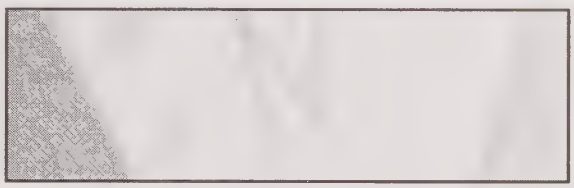
- Le Ministère prépare des plans pour évaluer le Fonds pour services aux clients du Service des délégués commerciaux ainsi que plusieurs programmes commerciaux pour le pays. Le programme des secteurs d'Équipe Canada inc <**http://tsdc.ic.gc.ca/ttc/ttchome.nsf/vhtml/front-f.html**> sera évalué.

- Les principes de gestion axée sur les résultats sont intégrés dans la planification et les activités. L'établissement systématique de rapports sur l'état d'avancement à mi-exercice permet d'apporter les ajustements nécessaires.

- En 2003-2004, le Ministère a essayé une approche globale afin d'évaluer le concept, la gestion et l'exécution des programmes de promotion du commerce internatioanl à l'étranger. Son évaluation de ces programmes au Mexique reposait sur des données de sources existantes, comme des sondages auprès des clients et des vérifications de mission, ainsi que d'autres données, y compris une analyse des opérations de prestation de services. Les résultats mettaient en évidence des tendances clés, des problèmes de gestion, des défis et des leçons apprises. Des évaluations similaires des programmes de promotion du commerce internatioanl sont prévues pour les marchés clés suivants : Chine (automne 2004), Inde et Brésil (2005).

- Dans l'année à venir, le Ministère continuera de développer et d'améliorer des modèles logiques et des indicateurs de rendement pour trois éléments clés des programmes de promotion du commerce international : promouvoir les exportations, attirer l'investissement, et l'innovation. Cette initiative examinera également les plans d'activités et les méthodes de compte rendu utilisés par les organismes de promotion du commerce dans d'autres grands pays exportateurs.

5.3 Promotion de l'investissement



5.3.1 Résultat stratégique

Attirer et conserver la technologie et l'investissement étrangers, et promouvoir l'investissement à l'étranger afin de créer des emplois et d'assurer la prospérité au Canada.

5.3.2 Total des dépenses prévues (moins les recettes)

Dépenses prévues	5,7 millions $

5.3.3 Survol du secteur d'activité

Rôles et avantages

Les politiques et la promotion de l'investissement constituent des éléments clés du nouveau ministère du

et cible les ressources à l'échelle régionale, vise davantage de clients et participe à la planification et aux activités pour les régions.

Programmes et politiques : *attribuer les ressources des programmes, établir les politiques, selon les priorités, et coordonner les programmes et les services du Ministère avec ceux offerts par les partenaires.*

Pour appuyer cette priorité, le secteur d'activité :

- assurera le suivi ciblé des débouchés repérés pendant les missions commerciales, dans le but de générer une nouvelle activité commerciale ou de créer des projets de collaboration en recherche et en développement commercial;
- diffusera l'information sur les occasions d'affaires internationales aux entreprises canadiennes par l'entremise du Centre des occasions d'affaires internationales <**http://www.iboc.gc.ca**>;
- trouvera des possibilités de financement pour les achats internationaux et l'investissement à l'étranger, notamment dans les marchés en développement et émergents, et affichera l'information sur l'IFInet, le Délégué commercial virtuel, *CanadExport* et les sites des partenaires;
- révisera l'Arrangement relatif à des lignes directrices pour les crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public de l'Organisation de coopération et de développement économiques (notamment l'Accord sectoriel sur les crédits à l'exportation d'aéronefs civils révisé) pour l'harmoniser aux programmes de crédit à l'exportation du Canada et aux règles sur les subventions de l'Organisation mondiale du commerce;
- veillera à ce que les clients reçoivent plus rapidement des renseignements plus intégrés et plus cohérents sur les débouchés, les services de soutien et les solutions de financement de la part du secteur d'activité et de ses partenaires au Canada et dans le monde, qui travaillent tous avec un ensemble de priorités et de directives convenu;
- fournira des conseils en matière de politiques contribuant ainsi à l'avancement des objectifs stratégiques d'Exportation et développement Canada et de la Corporation commerciale canadienne, en intégrant ces politiques aux priorités de Commerce international Canada et aux politiques générales du gouvernement qui touchent la promotion du commerce et de l'investissement.
- augmentera l'intégration des politiques gouvernementales liées à l'investissement canadien direct à l'étranger, tout en tenant compte des besoins des investisseurs canadiens;
- appliquera un modèle d'affectation ou de réaffectation des postes liés à la promotion du commere international dans les missions à l'étranger, afin de mieux répondre aux besoins des clients et aux priorités, pangouvernementales.

Promotion : *commercialiser les services mondiaux du Service des délégués commerciaux du Canada de façon plus proactive.*

Pour appuyer cette priorité, le secteur d'activité :

- augmentera le nombre des exportateurs actifs, notamment parmi les petites et les moyennes entreprises qui présentent le plus grand potentiel de croissance;
- créera des produits d'information sectorielle comme des dépliants, des brochures et des exposés, conçus spécialement pour des auditoires étrangers, afin de leur faire connaître les capacités des entreprises canadiennes.

5.2.5 Surveillance du rendement

Le Ministère est déterminé à surveiller de manière continue le rendement du Service des délégués commerciaux du Canada afin d'assurer l'atteinte des résultats.

- Des sondages biennaux auprès des clients et des employés servent à évaluer qualitativement le rendement des programmes à l'Administration centrale et dans les missions à l'étranger. Les résultats des sondages auprès des clients et des vérifications dans les missions <**http://www.international.gc.ca/department/auditreports/auditreports-fr.asp**> génèrent des recommandations et des pratiques exemplaires qui sont communiquées à tout le personnel.
- La mesure quantitative du rendement est effectuée régulièrement par le Centre des occasions d'affaires

conserver la part des marchés mondiaux que détient actuellement le Canada.

Étant donné que, au Canada, un emploi sur quatre est lié au commerce international et que les exportations représentent 38 % du produit intérieur brut, le Ministère doit mettre l'accent sur les domaines offrant le plus de potentiel et devenir plus actif dans les secteurs de pointe comme les technologies de l'information et des communications, la biotechnologie et les services spécialisés. Ce n'est qu'en intégrant les programmes liés au commerce, à l'investissement ainsi qu'aux sciences et aux technologies que le Canada sera en mesure d'exploiter pleinement les nombreux débouchés en Amérique du Nord et sur les marchés émergents clés.

5.2.4 Priorités et plans

Ce secteur d'activité s'appuiera sur le Rapport sur les plans et priorités de l'an dernier, en conservant quatre priorités constantes pour 2004-2005 : le personnel, les partenaires, les programmes et les politiques ainsi que la promotion.

Le personnel : *continuer d'accroître les compétences, les connaissances et la satisfaction au travail des spécialistes de la promotion du commerce international.*

Pour appuyer cette priorité, le secteur d'activité :

- offrira systématiquement des possibilités de formation et de perfectionnement professionnel partout dans le monde, notamment l'initiative d'apprentissage mondiale, qui met l'accent sur l'amélioration de la prestation de services à la clientèle et la collecte de renseignements sur les marchés;

- fournira des outils, de la formation et des lignes directrices conçus pour aider les employés à mieux repérer les débouchés pour les entreprises canadiennes sur les marchés étrangers;

- augmentera le leadership parmi les gestionnaires afin qu'ils soient en mesure d'indiquer plus nettement l'orientation et la vision aux employés et de favoriser l'excellence dans la prestation des services à la clientèle, en se servant d'outils comme l'atelier du Ministère sur l'excellence en matière de leadership et le Guide de gestion de la qualité à l'intention de la direction, une trousse élaborée pour aider les gestionnaires de programmes commerciaux et leurs équipes des missions à acquérir une efficacité organisationnelle;

- étudiera les mécanismes visant à accroître la satisfaction au travail des employés comme un plan d'incitation et trouvera de meilleurs moyens d'utiliser certains aspects des commentaires des employés du SDC et d'y donner suite;

- tiendra à jour le système intranet du Ministère en y entrant de l'information sur les pratiques exemplaires à l'intention des délégués commerciaux et offrira le matériel d'apprentissage virtuel le plus récent et des bulletins électroniques, ainsi que de l'information sur les sciences et la technologie, les sources de financement offertes par les institutions financières internationales et les services du Centre des occasions d'affaires internationales.

Partenaires : *apporter à la clientèle une valeur ajoutée en offrant une prestation des services du SDC homogène et de haute qualité par l'entremise des partenaires des secteurs public et privé, comme Équipe Canada inc et les réseaux internationaux de promotion des sciences, des technologies et de l'investissement.*

Pour appuyer cette priorité, le secteur d'activité :

- relèvera nettement le niveau des services intégrés offerts aux entreprises canadiennes, au Canada et à l'étranger, mettra en valeur le rôle stratégique d'ECI et utilisera mieux l'expertise de ses membres;

- accroîtra la coordination entre les ministères et les organismes à vocation scientifique et leurs partenaires dans les initiatives scientifiques et technologiques internationales, y compris l'enrichissement du contenu Web, tout en harmonisant davantage les priorités entre les partenaires clés du domaine scientifique et technologique et le Service des délégués commerciaux du Canada;

- améliorera le principal site Web du gouvernement du Canada pour les visiteurs étrangers en réponse aux commentaires des usagers et des partenaires, tout en intégrant mieux les services et l'information des partenaires et en faisant la promotion du site pour les usagers étrangers;

- veillera à ce que le réseau commercial régional, une initiative fédérale-provinciale qui coordonne

et à retenir les meilleurs experts internationaux en la matière.

Le site Web du SDC, InfoExport <**http://www.infoexport.gc.ca**>, offre l'accès gratuit à des centaines d'études de marché sectorielles et de rapports sur un pays particulier, afin d'aider les entreprises canadiennes à trouver des débouchés à l'étranger et à se renseigner sur leurs marchés cibles.

Le réseau de 12 centres de commerce international répartis d'un bout à l'autre du Canada constitue un élément clé du nouveau ministère du Commerce. Ces centres donnent à celui ci une nouvelle présence régionale précieuse dans tout le pays et complètent son réseau mondial de bureaux. Ces centres facilitent également l'investissement étranger direct, en collaboration avec les provinces.

Le Ministère est également chargé de diriger la fonction de promotion du commerce international du gouvernement par le truchement d'Équipe Canada inc (ECI). Celle-ci est un partenariat de 16 ministères et organismes fédéraux responsables de la promotion du commerce international. Elle fournit aux entreprises canadiennes des programmes et des services intégrés, afin de les aider à prendre de la promotion du commerce international sur les marchés internationaux. Elle les prépare à exporter en leur fournissant les renseignements et les outils dont elles ont besoin pour internationaliser leurs activités. Le site d'ECI, ExportSource <**http://www.exportsource.gc.ca**>, constitue la source d'information gouvernementale en ligne sur les exportations la plus complète du Canada.

Par l'entremise de Partenaires pour l'investissement au Canada (PIC), le Ministère entreprend des projets ciblés afin d'attirer l'investissement étranger. Les projets de PIC et d'ECI, notamment les stratégies « Image de marque du Canada » et les missions d'Équipe Canada, renforcent la perception du Canada comme pays compétitif et de choix pour les investisseurs étrangers.

En même temps, le Centre des occasions d'affaires internationales (COAI) offre les services de repérage électronique e-leads qui met en contact des clients étrangers avec des entreprises canadiennes. Lorsqu'une mission à l'étranger découvre une possibilité d'affaires, le personnel du COAI cherche des exportateurs canadiens et communique avec eux.

Principaux partenaires

Le Ministère mène ses activités de promotion du commerce international avec de nombreux partenaires, notamment :

- les entreprises canadiennes qui sont actives ou prêtes à le devenir sur les marchés internationaux dans le commerce des biens et des services, l'investissement et la coopération en sciences et en technologie;
- les associations professionnelles canadiennes;
- les provinces, les territoires et les municipalités;
- les organismes de promotion de l'investissement;
- Équipe Canada inc;
- d'autres ministères et organismes fédéraux.

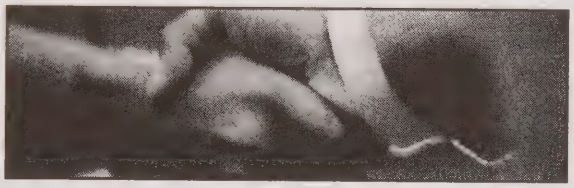
Défis, risques et changements importants

Ce secteur d'activité représente un élément central de Commerce international Canada, qui a été créé récemment. Il soutient la promotion fédérale intégrée du commerce et de l'investissement par l'entremise du réseau d'Équipe Canada inc ainsi que des 23 ministères et organismes à vocation scientifique avec lesquels le Ministère coordonne les projets internationaux relatifs aux sciences et à la technologie.

Les partenariats constituent l'élément essentiel du secteur d'activité. En collaboration avec Équipe Canada inc, les gouvernements provinciaux et les associations professionnelles, le secteur d'activité s'efforcera d'améliorer les services aux entreprises canadiennes, au Canada et à l'étranger. Au cours de l'année prochaine, l'accent sera mis sur le rôle stratégique d'ECI et une meilleure utilisation de l'expertise de ses membres.

Les entreprises canadiennes demandent un appui énergique à Commerce international Canada. Le principal défi du secteur d'activité consiste à répondre aux besoins en constante évolution des sociétés canadiennes qui font face à la concurrence sur le marché planétaire complexe d'aujourd'hui. Il est maintenant devenu très difficile de simplement

5.2 Promotion du commerce international



5.2.1 Résultat stratégique

Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en encourageant les firmes canadiennes à profiter pleinement des occasions d'affaires internationales et en facilitant les courants d'investissement et de technologie.

5.2.2 Total des dépenses prévues (sans les recettes)

Dépenses prévues	92,4 millions $

5.2.3 Survol du secteur d'activité

Rôles et avantages

Ce secteur d'activité a pour objectif d'aider les entreprises canadiennes à se positionner pour profiter pleinement des débouchés commerciaux internationaux, contribuant ainsi directement à la prospérité et à la création d'emplois. Le Ministère aide les exportateurs canadiens à saisir les occasions d'affaires partout dans le monde, facilite l'investissement au Canada et à l'étranger et encourage la mise au point de technologies grâce à des alliances avec des partenaires étrangers.

Le Service des délégués commerciaux (SDC) fournit un appui de première ligne sur les marchés étrangers pour les trois secteurs d'activité du Ministère. Il a pour fonction première d'offrir six services de base aux entreprises canadiennes actives ou prêtes à prendre de l'expansion sur les marchés internationaux. Ces services sont fournis par les 500 agents canadiens qui travaillent à l'Administration centrale, dans les Centres régionaux de commerce international répartis dans les différentes régions du pays et dans les missions à l'étranger. Il aide en moyenne environ 16 000 entreprises dans le monde entier chaque année et exécute les programmes canadiens en matière d'investissement, de technologie et de commerce dans les missions à l'étranger.

La grande majorité des clients du SDC (78 %) sont des petites et moyennes entreprises pour lesquelles la commercialisation à l'étranger représente un défi, étant donné la détermination et la capacité de leurs concurrents internationaux. Le SDC fournit des contacts locaux qualifiés, une information commerciale et de l'aide en cas de problèmes sur le marché étranger. Les délégués commerciaux se servent de leur réseau de contacts pour trouver des possibilités d'exportation, de technologie ou d'investissement spécifiques, qu'ils communiquent aux partenaires et aux entreprises canadiennes. Les autres clients du SDC (22 %) sont des sociétés de moyenne et grande envergure dont les besoins différents sont liés à des questions telles que la représentation en matière de commerce ou de projet et l'ouverture de bureaux et d'installations de production à l'étranger.

Le SDC apporte également son concours en sciences et en technologie. La participation du Ministère aux questions relatives à l'innovation est liée aux priorités nationales en ce qui concerne la productivité et la création de richesses, et elle se fait par des programmes qui :

- favorisent la création, l'acquisition et la diffusion de sciences et de technologie étrangères de pointe au profit des utilisateurs nationaux par la mise sur pied de projets de recherche concertée entre le Canada et le reste du monde;
- facilitent une meilleure commercialisation des S et T canadiennes grâce à un accès plus facile aux marchés mondiaux, y compris les innovations dans ce domaine à l'échelle internationale et la possibilité d'utiliser des sources de capital-risque étrangères;
- définissent des politiques-cadres en S et T ouvertes sur les normes, la réglementation et la concurrence commerciales afin d'encourager la réussite des entreprises à l'étranger;
- font connaître l'excellence canadienne en S et T à l'échelle internationale;
- aident à faire en sorte que la capacité canadienne en S et T reste concurrentielle en aidant à attirer

- Le Ministère s'efforcera de faire progresser les négociations de Doha de l'OMC afin de s'assurer d'une expansion des débouchés commerciaux et d'une amélioration des règles du commerce qui servent la prospérité du Canada et favorisent le développement durable.

- On examinera constamment les travaux effectués afin d'assurer des politiques en matière de commerce et d'investissement qui soient coordonnées et cohérentes et qui reflètent les priorités du Ministère et des ministères et organismes partenaires.

- Le Ministère fera mieux connaître les positions du Canada aux réunions du G8 et de l'APEC. Il organisera aussi plusieurs projets de renforcement des capacités pour aider les membres de l'APEC à tenir leurs engagements en matière de sécurité. Le suivi du symposium de l'APEC sur la frontière intelligente de l'an dernier, qui avait mis en avant le modèle Canada-États-Unis, en est un exemple.

- Afin de régler les différends commerciaux et d'en empêcher de nouveaux, le Ministère s'efforcera de conserver des dispositions de règlement des différends multilatéraux, régionaux et bilatéraux qui soient rigoureuses, claires et efficaces. Ces dispositions garantissent le respect des règles et des engagements en matière d'accès, tout en reconnaissant les responsabilités et les prérogatives des gouvernements.

- Le secteur d'activité a appuyé le programme du Canada au Sommet du G8 de 2004. À ce sommet, les dirigeants du G8 ont invité tous les membres de l'OMC à reprendre les négociations du cycle de Doha, se sont réjouis des progrès enregistrés récemment dans l'accession de la Russie à cette organisation et ont reconnu la nécessité de combattre la contrefaçon et la piraterie de la propriété intellectuelle.

- Des mesures seront prises en vue de mieux renseigner les citoyens et les intervenants et de les faire participer davantage à l'élaboration des politiques commerciales et aux engagements internationaux en matière d'environnement. On assistera à des échanges de stratégies de réussite grâce à des consultations avec les gouvernements étrangers <**http://www.international.gc.ca/tna-nac/consult-fr.asp**>.

5.1.5 | Surveillance du rendement

Le Ministère effectuera des vérifications et des évaluations pendant toute l'année, en mettant l'accent sur la gestion fondée sur des résultats. Chaque partie du secteur d'activité utilisera les indicateurs de rendement qui conviennent le mieux à ses activités. Les renseignements recueillis au moyen de ces activités de surveillance permettront au Ministère de comparer les résultats réels aux résultats prévus, ce qui sera avantageux pour toutes ses activités de planification et de fixation des priorités. Les renseignements serviront aussi à améliorer les pratiques de gestion.

Les décisions favorables aux intérêts canadiens, l'administration efficiente de la frontière ainsi que les approches et les objectifs communs dans les négociations internationales seraient des indicateurs de réussite souhaitables en ce qui concerne les relations Canada-États-Unis. Le soutien des positions canadiennes et l'engagement productif avec les citoyens, les intervenants et les partenaires sont des moyens d'assurer la réussite des négociations de l'OMC, de la ZLEA et d'autres initiatives régionales et bilatérales relatives au commerce et à l'investissement. Enfin, le renforcement des capacités dans les pays en développement devrait permettre à ceux-ci de participer efficacement aux négociations et, à long terme, de tirer plus d'avantages et de soutien pour leur développement du système de commerce et d'investissement international.

Chaque année, le Ministère publie deux documents importants sur le rendement commercial du Canada : *Le point sur le commerce : rapport annuel sur le commerce international au Canada* et *Ouverture sur le monde : priorités du Canada en matière d'accès aux marchés internationaux*. Ces rapports contiennent des statistiques et des renseignements sur les exportations et les importations, la balance des paiements courants, le produit intérieur brut, la croissance du produit intérieur brut réel et de l'emploi et le taux d'inflation au Canada. Le Ministère utilise ces données pour évaluer l'incidence du commerce sur l'économie du Canada et orienter la préparation de ses stratégies globales.

Le Canada cherchera à établir un système commercial multilatéral fondé sur des règles qui soit plus fort, plus ouvert, plus prévisible grâce à la création ou la clarification de dispositions diverses du cycle de Doha de l'OMC.

Le Ministère participera activement à toutes les réunions et aux examens de l'OMC afin de promouvoir les intérêts canadiens dans les questions institutionnelles et axées sur les résultats, y compris les différends commerciaux. Il fera mieux connaître les priorités du gouvernement, notamment celles en matière de développement durable. De plus, il servira de chef de file en ce qui concerne l'amélioration des processus de règlement des différends de l'OMC et de la ZLEA.

La région des Amériques représente le principal marché du Canada. Il est donc primordial de renforcer nos liens économiques avec elle le biais de la ZLEA. L'OMC reste la pierre angulaire de la politique commerciale du Canada, mais la ZLEA peut avoir des retombées commerciales et d'investissement plus rapidement à court terme. En outre, la ZLEA s'appuiera sur les liens de libre-échange existants du Canada avec les États-Unis, le Mexique, le Chili, le Costa Rica ainsi que sur ses liens grandissants avec d'autres pays de la région. Avec les 33 autres pays démocratiques de l'hémisphère, le Canada s'efforce de créer ce qui pourrait devenir la plus grande zone de libre-échange du monde, avec ses plus de 830 millions d'habitants et un PIB combiné qui représente environ 40 % de l'activité économique mondiale. Il faut souligner que le Canada entend conclure un accord de ZLEA global, équilibré et compatible avec l'OMC.

Dans les négociations de la ZLEA, le Canada cherchera à faire éliminer :

- la plupart des tarifs;
- les subventions à l'exportation pour le commerce agricole;
- les obstacles à l'accès aux marchés pour les fournisseurs de services.

En même temps, le Canada œuvrera à l'amélioration des règles régissant l'investissement, à l'établissement d'un mécanisme de règlement des différends régional et à la conclusion d'accords parallèles sur le travail et l'environnement.

Le Canada a pour ambition, dans les pourparlers de l'OMC et de la ZLEA, de parvenir à de réelles retombées économiques pour les producteurs, les fabricants et les fournisseurs de services canadiens en obtenant pour eux un meilleur accès aux marchés étrangers. Cela stimulera la croissance économique et fera augmenter les revenus au Canada, tout en proposant aux consommateurs canadiens plus de choix et des produits de meilleure qualité et en réduisant le coût de la vie.

En dehors des négociations de l'OMC et de la ZLEA, le Canada s'efforce également d'obtenir l'abaissement des obstacles au commerce et à l'investissement à l'échelle régionale et bilatérale. Ainsi, il négocie actuellement des accords de libre-échange avec les pays de l'Association européenne de libre-échange (Islande, Liechtenstein, Norvège et Suisse), Singapour et le Groupe des quatre de l'Amérique centrale (Salvador, Guatemala, Honduras et Nicaragua). Le Canada a également accepté de négocier avec l'Union européenne un accord de renforcement du commerce et de l'investissement qui portera notamment sur des questions telles que la coopération en matière de réglementation, la facilitation du commerce, les règles régissant l'investissement et la promotion de l'investissement, et les services financiers. Ces initiatives visent à assurer des marchés aux entreprises canadiennes, à avoir un meilleur accès aux biens et aux services, et à renforcer l'établissement des règles. De plus, en veillant à ce que ces dispositions soient conformes aux règles de l'OMC, ces initiatives aideront aussi à renforcer le système multilatéral.

Le Canada participera activement aux négociations d'accession à l'OMC de tous les pays candidats, en mettant tout particulièrement l'accent sur la Russie, l'Arabie saoudite, le Vietnam et l'Algérie, étant donné nos intérêts commerciaux dans ces pays.

Relations multilatérales et autres relations bilatérales clés

Dans l'année à venir, le secteur d'activité s'efforcera de progresser dans les négociations de l'OMC et du Programme de Doha pour le développement. Cela ouvrira de nouveaux marchés et renforcera les partenariats économiques et commerciaux du Canada. Les résultats atteints quant à cette priorité ont des conséquences à court et à long terme pour le Canada.

provinces et des territoires, ainsi que du secteur privé canadien.

- La gestion efficace des relations commerciales se poursuivra. Elle comprendra autant la coordination de la position canadienne concernant les réunions internationales et la coopération en matière de réglementation que les principaux enjeux du commerce bilatéral tels que les services énergétiques, les contrôles à l'exportation et leur mise en application. Il s'y ajoute aussi les efforts pour réduire au minimum les irritants commerciaux dans les secteurs clés, comme les services et les industries culturelles, et ceux qui sont liés aux questions d'investissement, de propriété intellectuelle et de numérisation.

- Le Ministère entreprendra des initiatives de sensibilisation, notamment la préparation de documents d'information, sur le dixième anniversaire de l'Accord de libre échange nord-américain.

- Les stratégies de coopération pour la gestion de la frontière qui allient la sécurité à la circulation facile des marchandises et des personnes s'appuieront sur le succès du processus de la frontière intelligente. On cherchera notamment à éliminer les entraves au commerce à la frontière, à ne pas procéder aux formalités de contrôle, à favoriser un programme de réglementation intelligente, à augmenter les courants bilatéraux d'investissement et à rendre les pratiques de recours commercial plus conformes à l'intégration croissante de notre espace économique nord-américain commun.

- Le soutien apporté à des systèmes internationaux efficaces de contrôle des exportations améliorera la sécurité du Canada et de ses alliés. Ces systèmes contribuent à la lutte contre le terrorisme, et empêchent la prolifération des armes de destruction massive aussi bien que l'accumulation déstabilisante d'armes conventionnelles.

- On continuera de s'efforcer de susciter plus de compréhension et d'appui aux États-Unis en vue d'un règlement politique à long terme du conflit du bois d'œuvre résineux. Il s'agit notamment de sensibiliser davantage les décideurs et les leaders d'opinion de ce pays aux effets négatifs des droits de douane sur leur économie et de leur faire mieux connaître les pratiques de gestion forestière durable du Canada. Tant que le différend ne sera pas réglé, le Canada continuera ses procédures contre les mesures commerciales américaines en vertu des mécanismes de règlement des différends de l'ALENA et de l'OMC. Il est à noter que les groupes spéciaux de l'ALENA et de l'OMC ont tranché plusieurs fois en faveur du Canada. Le Canada continuera d'insister auprès des États-Unis pour qu'ils respectent leurs obligations à l'égard de l'ALENA et de l'OMC et pour qu'ils se conforment aux décisions des groupes spéciaux. Parallèlement, le Canada reste ouvert à de nouveaux entretiens avec les États-Unis pour régler ce différend. Le Canada poursuivra également ses efforts pour résoudre d'autres différends dans le commerce bilatéral, y compris celui qui porte sur le blé.

Négociations dans le cadre de l'OMC et de la ZLEA

Il s'agit d'une priorité constante. L'OMC, la ZLEA et d'autres initiatives régionales et bilatérales concernant le commerce et l'investissement ouvriront des marchés pour les entreprises canadiennes et favoriseront un contexte prévisible, stable et fondé sur des règles. Le Canada œuvrera au sein de l'OMC pour parvenir à un accord-cadre qui corresponde aux objectifs canadiens et qui encourage à rechercher des résultats ambitieux dans le Programme de Doha pour le développement.

La participation active dans les négociations de l'OMC peut aussi accroître les moyens de gérer les différends commerciaux et facilite le renforcement et la stabilisation des relations avec les États-Unis. L'amélioration de la capacité de négociation et de commerce des pays en développement participants contribuera matériellement à leur développement et facilitera ainsi la conclusion de ces négociations à des conditions avantageuses pour tous les participants.

Dans ce contexte, le Canada cherchera à resserrer les engagements avec les pays en développement dans le but d'accroître ses relations commerciales avec eux étant donné le potentiel qu'ils représentent en tant que marchés d'importation et d'exportation. Le Canada stimulera également la croissance et la stabilité des pays en développement en encourageant leur plus grande particpation à l'économie mondiale.

La gamme des questions que déterminent les politiques économiques est aussi étendue que le groupe d'intervenants concernés. Les organismes de commerce international et leurs négociations exigent des dizaines d'intervenants. Le Canada entretient des relations bilatérales principalement avec les États-Unis, les autres pays du G8, la Chine, l'Inde, le Mexique et le Brésil. Toutes les politiques et les mesures de ces pays ont une incidence sur les intérêts canadiens.

Les relations avec les États-Unis, étant donné son importance, demeurent le plus grand défi externe. Il faut profiter de toutes les occasions pour promouvoir les intérêts canadiens, si le Canada souhaite garder l'initiative et éviter des résultats et des mesures contraires à ses intérêts, comme la perte d'une part de marché, des restrictions commerciales et des positions de négociation qui nuisent à son économie.

Le secteur d'activité évalue régulièrement de nombreux risques et les atténue en faisant la promotion de ses priorités et de ses obligations réglementaires. L'influence dominante des États-Unis dans le monde compte parmi les risques.

À l'échelle mondiale, les problèmes économiques peuvent nuire au progrès en réduisant ou en détournant des ressources et en accentuant les pressions protectionnistes. Les politiques internes et la situation économique des principaux joueurs comptent aussi parmi les risques. En raison des risques constants de sécurité auxquels est exposé particulièrement le commerce entre le Canada et les États-Unis, une priorité de gestion de la frontière a été fixée à l'échelle du gouvernement afin d'assurer la libre circulation des marchandises, des services et des personnes légitimes. La mondialisation comporte d'autres risques. Par exemple, les maladies qui affectent les humains, les végétaux et les animaux sont transmises plus facilement. Par ailleurs, les chaînes d'approvisionnement mondialement intégrées rendent les économies plus vulnérables aux interruptions du commerce et des communications.

Les stratégies d'atténuation des risques sont intégrées au plan de travail du secteur d'activité. Par exemple, la collaboration entière et régulière avec les partenaires fédéraux et provinciaux réduit la probabilité de défis imprévus et évitables pour les mesures économiques ou écologiques. Le rayonnement et les communications étendues permettent d'améliorer la formulation des politiques et influencent les attentes du public. La planification de mesures d'urgence avec les partenaires du gouvernement et des États-Unis contribue à la flexibilité des systèmes essentiels tels que ceux de la frontière et de l'hygiène vétérinaire. L'engagement total dans les organisations internationales et leurs débats aide à établir les programmes et à promouvoir les intérêts canadiens.

5.1.4 | Priorités et plans

Ce secteur d'activité a établi des priorités relatives aux enjeux et à la gestion, découlant directement des priorités ministérielles. Les priorités relatives aux enjeux sont :

- les relations commerciales entre le Canada et les États-Unis;
- les négociations dans le cadre de l'OMC et de la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA), ainsi que les relations avec les organismes multilatéraux et les partenaires bilatéraux clés.

Les priorités de gestion sont liées à la stimulation des employés et à l'établissement de relations solides avec la clientèle. Elles sont essentielles à la réalisation des priorités relatives aux enjeux.

Relations commerciales entre le Canada et les États-Unis

Étant invariablement l'une des principales priorités du secteur d'activité, les États-Unis demeurent un partenaire important pour le Canada dans la plupart des domaines d'activité. Certains des résultats associés à cette priorité sont directs, tandis que d'autres sont indirects. Comme le commerce bilatéral de produits et de services constitue près de 60 % du PIB canadien, la stabilité et la prévisibilité de ces relations ainsi que la circulation facile aux frontières sont essentielles pour les Canadiens. Les problèmes entre le Canada et les États-Unis doivent être réglés le plus rapidement possible. Voici quelques-unes des initiatives ministérielles clés de l'année à venir :

- Étant donné l'augmentation du personnel et des bureaux du Ministère aux États-Unis, les agents embaucheront des Américains au niveau local, régional et de l'État pour promouvoir le commerce, l'investissement et les technologies et défendre les intérêts des ministères partenaires, des

- l'élaboration de politiques, étayées par l'analyse et la recherche;
- la consultation de partenaires nationaux et internationaux et la participation de ceux-ci;
- la diplomatie, la défense des intérêts et la négociation;
- la gestion et le règlement des différends;
- l'exécution et le respect des obligations légales prévues dans la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation.*

Les clients directs de ce secteur d'activité sont les exportateurs, les importateurs, les producteurs et les investisseurs des industries de produits et de services, qui profitent des nouvelles possibilités d'accès, des approvisionnements meilleurs et moins chers et d'un contexte opérationnel plus équitable et prévisible. Ses clients indirects sont tous les Canadiens qui bénéficient d'une économie plus saine stimulée par un commerce ouvert fondé sur des règles et un système d'investissement favorable à l'innovation et à des possibilités d'emploi grâce à l'ouverture des marchés, aux bonnes pratiques réglementaires et autres outils qui tiennent compte des priorités sociale, environnementale et économique primordiales.

Les Canadiens profitent également des efforts du secteur d'activité visant à favoriser la cohérence des contributions intérieures et internationales afin de résoudre les problèmes d'économie et de développement mondiaux, pour aboutir avec le temps à un monde plus sûr et plus durable. De plus, les efforts pour coordonner la politique économique internationale appuient la campagne contre le terrorisme et autres menaces contre la sécurité.

Le secteur d'activité maximise son efficacité en planifiant ses priorités et ses activités dans les cadres stratégiques qui passent des objectifs immédiats aux objectifs à long terme. Pour plus d'information sur les rôles et les responsabilités de ce secteur d'activité, visiter les sites <**http://www.international.gc.ca/trade/trade_policy-fr.asp**> et <**http://www.international.gc.ca/foreign_policy/environment-fr.asp**>.

Principaux partenaires

Parmi les partenaires clés, mentionnons la vingtaine de ministères et d'organismes fédéraux qui s'occupent de commerce international ou de questions économiques et sociales, de même que les gouvernements provinciaux et territoriaux. La contribution de ces partenaires est inestimable dans l'élaboration de politiques qui reflètent les priorités du Canada. De plus, leur pouvoir d'analyse est important pour l'application de ces politiques.

Les partenaires internationaux comprennent notamment d'autres pays et organismes, notamment les pays membres d'organisations comme l'Organisation mondiale du commerce, l'Organisation de coopération et de développement économiques, le forum de l'Organisation de coopération économique Asie-Pacifique (APEC), les institutions financières internationales et les Nations Unies.

Les intervenants sont les entreprises canadiennes (les producteurs, les entreprises de transformation, les exportateurs et les importateurs, les prestataires de services et les investisseurs), les gouvernements provinciaux et territoriaux, les administrations municipales, les établissements d'enseignement, les syndicats, les organismes regroupant des particuliers et d'autres organisations non gouvernementales.

Pour assurer la légitimité même des politiques gouvernementales et faire en sorte que les Canadiens continuent de les appuyer, il faut continuellement tenir compte de l'opinion des intervenants dans l'élaboration et l'application de celles-ci. La transparence est essentielle pour amener les citoyens et les intervenants à une même compréhension des possibilités et des options qui s'offrent au Canada et des défis qu'il doit relever.

Défis, risques et changements importants

La décision du gouvernement de créer un ministère du Commerce distinct souligne l'importance de cette fonction dans le développement d'une économie du XXI^{e} siècle prospère pour le Canada. Au cours de l'année prochaine, le nouveau ministère fera face à un certain nombre de questions de plus en plus complexes ayant une portée nationale et internationale.

Plans et priorités par secteur d'activité et résultat stratégique



Section 5

5.1 Politique commerciale

5.1.1 Résultat stratégique

Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en gérant efficacement les relations commerciales du Canada avec les États-Unis et en libéralisant le commerce et la circulation des capitaux dans le monde entier, grâce à des règles claires et équitables.

5.1.2 Total des dépenses prévues (sans les recettes)

Dépenses prévues	44,7 millions $

5.1.3 Survol du secteur d'activité

Rôles et avantages

Le Canada dépend plus que la plupart des autres pays du commerce international pour les échanges de biens, d'investissement, de technologies, de personnes et d'idées qui lui permettent de prospérer. La politique commerciale, par l'intermédiaire des accords internationaux, constitue le fondement du commerce international et le cadre dans lequel celui-ci a lieu.

La croissance économique et la prospérité du Canada sont inextricablement liées à l'accès aux États-Unis et aux autres marchés régis par l'Accord de libre échange nord-américain (ALENA) <**http://www.international.gc.ca/ALENA-alena/menu-fr.asp**> et d'autres accords commerciaux aussi bien qu'à la poursuite de la libéralisation du commerce dans le cadre du système commercial mondial fondé sur des règles de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) <**http://www.international.gc.ca/tna-nac/wto-fr.asp**>.

Le secteur d'activité de la politique commerciale négocie les accords commerciaux avec d'autres pays, surveille leur mise en application, gère les différends et consulte les intervenants sur la teneur de ces accords. Il prépare aussi l'analyse économique pour appuyer l'élaboration des politiques et évalue le rendement du Canada en matière de commerce international <**http://www.international.gc.ca/eet/menu-fr.asp**>.

Le secteur d'activité apporte des changements directement et indirectement par les moyens suivants :

Dépenses prévues (en millions $) et personnel (en équivalents temps plein) du Ministère

	Prévisions des dépenses 2003-2004	Dépenses prévues **2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006*	Dépenses prévues 2006-2007*
Promotion du commerce international	0,0	**95,4**	95,4	95,4
Politique commerciale	0,0	**44,7**	44,7	44,7
Promotion de l'investissement	0,0	**5,7**	5,7	5,7
Services ministériels	0,0	**25,6**	25,6	25,6
Postes budgétaires du budget principal des dépenses (brut)	0,0	**171,4**	171,4	171,4
Postes non budgétaires du budget principal des dépenses (brut)	-	**-**	-	-
Moins : recettes disponibles	0,0	**3,1**	3,1	3,1
Total du budget principal des dépenses	0,0	**168,4** **	168,4	168,4
Rajustements				
Gouvernement en direct - Gestion électronique des relations avec la clientèle	0,0	**0,0**	1,9	0,0
Initiative de représentation accrue	0,0	**0,0**	4,2	3,5
Total des rajustements	0,0	**0,0**	6,1	3,5
Dépenses nettes prévues	0,0	**168,4**	174,5	171,9
Moins : recettes non disponibles	0,0	**26,3**	16,3	16,3
Plus : coût des services reçus à titre gracieux	0,0	**13,3**	13,5	13,5
Coût net des programmes	0,0	**155,4**	171,7	169,1
Personnel – Équivalents temps plein (ETP)	0,0	**1,259,0**	1,259,0	1,259,0

Les chiffres étant arrondis, les totaux ne correspondent pas toujours à la somme des éléments.

* Note : Les montants indiqués pour 2005-2006 et 2006-2007 sont les mêmes que ceux de 2004-2005 en attendant qu'une décision finale soit prise sur la répartition des ressources de l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international entre les deux nouveaux ministères (Affaires étrangères Canada et Commerce international Canada).

** Ce chiffre de 168,4 millions de dollars ne comprend pas certains postes liés au commerce qu'Affaires étrangères Canada (AEC) gère au nom de CICan. Il s'agit du salaire des employés recrutés sur place et des indemnités de service extérieur versées au personnel canadien en poste dans des missions qui exécutent les programmes de CICan à l'étranger; des ressources destinées au déménagement, aux déplacements et autres frais liés au programme pour ce personnel; et des quotes-parts que le Canada verse aux organisations internationales liées au commerce dont il est membre.

Alors que la valeur de ces services fournis par AEC au nom de CICan reste à déterminer dans le contexte de la création des deux nouveaux ministères à partir de l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, on estime qu'elle serait de l'ordre de 100 millions de dollars. Ce montant ne comprend aucune des ressources incluses dans les crédits d'AEC utilisés pour apporter un soutien administratif aux programmes de tous les ministères dans les missions à l'étranger.

accru de données de même que par la définition et l'application d'indices de rendement plus stricts et informatifs. Dans le même temps, il élabore des indices précis pour ce qui est des objectifs stratégiques et des résultats critiques plus difficiles à mesurer.

La mesure du rendement répond à un double objectif : vérifier l'atteinte de résultats préétablis et recueillir des renseignements en vue de l'évaluation et de la vérification des politiques, des programmes et des initiatives. Le Ministère concentre son attention sur la mesure du rendement liée plus spécifiquement aux résultats (c.-à-d. les avantages qu'en retirent les Canadiens).

Au cours des prochaines années, le Ministère veillera à ce que ses méthodes s'inscrivent directement dans la ligne des priorités et des résultats clés qui auront été établis au titre de la nouvelle Structure de gestion des ressources et des résultats et de la nouvelle Architecture des activités de programmes, et du Cadre de responsabilité de gestion. Le Ministère mettra également en œuvre des stratégies d'évaluation prévues au titre des Cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats et élaborés pour un certain nombre de politiques, de programmes et d'initiatives. Ces outils permettent le déploiement de stratégies de contrôle et d'évaluation axées sur les résultats et la gestion du risque.

afin de relever les défis du XXI[e] siècle relativement au commerce international en s'engageant et en collaborant activement avec une vaste gamme de partenaires nationaux dans des initiatives comme l'examen de la politique internationale;

- servir énergiquement les intérêts du Canada en matière de commerce et d'investissement avec les États-Unis en assurant et en élargissant l'accès du Canada à ce marché essentiel, en continuant à collaborer au maintien d'une frontière sûre qui facilite les échanges, et en affectant plus de personnel spécialisé dans le commerce et l'investissement dans les missions du Canada aux États-Unis;

- repérer les occasions d'accroître la participation du Canada dans les marchés internationaux, affectant de façon stratégique les ressources ministérielles conformément aux priorités énoncées afin d'apporter des avantages réels aux Canadiens;

- faire progresser les négociations tenues dans le cadre de l'OMC, de la ZLEA et d'autres instances afin d'améliorer l'accès aux marchés des biens et services canadiens et les règles commerciales et de mieux intégrer les pays en développement dans le système commercial;

- défendre les droits et les intérêts du Canada dans les différends commerciaux, tout en exigeant fermement qu'on apporte des améliorations aux dispositions sur le règlement des différends internationaux;

- renforcer les relations du Canada en matière de commerce et d'investissement avec les organisations multilatérales clés ainsi qu'avec les nouvelles puissances économiques comme la Chine, l'Inde et le Brésil;

- mettre l'accent sur les efforts de promotion du commerce international dans les secteurs qui présentent le plus grand potentiel pour le Canada, tout en intervenant de façon plus active dans les secteurs de pointe comme la biotechnologie;

- faciliter la commercialisation de la recherche et du développement au Canada, en profitant de partenariats scientifiques et technologiques à l'échelle mondiale;

- accroître l'investissement bilatéral en supprimant les obstacles à l'investissement au Canada, en effectuant une promotion plus ciblée et dynamique du pays comme destination attrayante pour l'investissement étranger, tout en facilitant l'investissement canadien direct à l'étranger;

- continuer d'offrir promptement des services et des produits ciblés aux entreprises canadiennes qui répondent à leurs besoins en tant que participants à des marchés mondiaux très concurrentiels, en ayant recours à la technologie de l'information la plus moderne;

- poursuivre le perfectionnement du personnel du Ministère grâce à des initiatives comme une formation de pointe et des efforts pour encourager davantage d'innovation en milieu de travail;

- créer de nouveaux partenariats stratégiques au Canada avec le milieu des affaires ainsi qu'avec d'autres niveaux de gouvernement dans tout le pays;

- soutenir des systèmes efficaces de contrôle des exportations mondiales afin d'accroître la sécurité de la communauté internationale, tout en veillant à ne pas nuire au commerce légitime;

- associer plus directement et ouvertement les Canadiens, dont les clients et intervenants du Ministère, les partenaires fédéraux, les provinces et les territoires, à l'élaboration des politiques et à l'exécution des programmes.

4.5 Surveillance du rendement

Chaque année, le Ministère publie deux documents importants sur la performance commerciale du pays : *Rapport annuel sur le commerce international du Canada* et *Ouverture sur le monde : Priorités du Canada en matière d'accès aux marchés internationaux.* Ces deux rapports mettent en évidence les principales réalisations du pays à l'échelle nationale et internationale sur une année donnée, et fournit des données sur le rendement et des analyses. Ce sont deux outils indispensables à l'établissement des plans et des priorités du Ministère pour l'année qui suit.

Le Ministère continue d'améliorer ses méthodes de mesure du rendement par la collecte d'un nombre

Équipe Canada inc, se traduira par un nombre accru d'entreprises canadiennes qui profitent des occasions d'affaires internationales, ainsi que davantage de partenariats établis entre des entreprises canadiennes et étrangères.

Objectif stratégique : créer une organisation novatrice

Un grand nombre des initiatives suivantes seront menées par les Services ministériels d'Affaires étrangères Canada au nom de Commerce international Canada.

Progrès mesurables des plans d'action sur le leadership et les ressources humaines : Les Services ministériels mettront en œuvre les objectifs gouvernementaux qui concernent la diversité de l'effectif, les langues officielles et l'apprentissage dans toutes les activités de Commerce international Canada. En outre, ils concevront et coordonneront un nouveau programme de gestion du rendement fondé sur les compétences et les résultats et destiné à tous les employés à des niveaux inférieurs à celui de la haute direction. Ils continueront d'élargir la structure de classification du groupe professionnel du Service extérieur, en attendant les résultats des négociations collectives, pour mieux reconnaître les divers niveaux de responsabilité, les compétences et le rendement.

Accent mis sur les activités essentielles et les priorités convenues : Le Ministère continuera de mettre davantage l'accent sur l'obtention des résultats. Les Services ministériels veilleront à ce que des ressources soient affectées pour soutenir les priorités et les objectifs énoncés et ils utiliseront une méthode d'établissement des coûts axée sur les activités pour la planification et la gestion des ressources, en utilisant l'intelligence d'affaires et d'autres systèmes.

Modernisation des processus opérationnels, administratifs et de gestion : Commerce international Canada mettra en œuvre toutes les mesures énoncées dans le budget fédéral 2004 qui portent sur le renforcement de la gestion financière et de la reddition de comptes. Le Ministère établira des normes et des pratiques pour intégrer les données financières aux autres renseignements sur le rendement, évaluer de façon plus précise et gérer le risque, s'assurer que des systèmes de contrôle appropriés sont en place et améliorer la capacité et l'accessibilité des systèmes d'information utilisés pour la gestion des ressources humaines et des finances afin d'affecter les ressources de façon plus stratégique.

Le Service canadien des délégués commerciaux continuera de mettre en œuvre la Nouvelle Approche@l'oeuvre, une façon novatrice d'améliorer les services à la clientèle afin d'offrir aux exportateurs canadiens plus de renseignements sur les occasions d'affaires internationales. Cette démarche permettra aux entreprises canadiennes de mieux évaluer les risques que présente la recherche de nouveaux marchés.

Communications internes et externes cohérentes et ciblées : Le Ministère intégrera davantage les communications au processus de planification et d'élaboration des politiques, en adoptant un plan de communication ministériel et en appliquant de façon plus poussée la politique fédérale de 2002 en matière de communications. Il en résultera une plus grande coordination entre les secteurs en matière de communications, ce qui permettra de transmettre un message plus uniforme et cohérent à toutes les parties intéressées.

Gestion et utilisation efficaces de l'information et de la technologie : Le Ministère est un chef de file mondial pour l'utilisation de la technologie. Il continuera d'offrir un large éventail de renseignements et de services par voie électronique et de fournir plus de services axés sur la clientèle d'une façon novatrice.

Intégration effective de nos activités avec nos partenaires au gouvernement : La plus grande collaboration du Ministère avec des partenaires fédéraux permettra de faire en sorte que les activités internationales du gouvernement soient plus intégrées et stratégiques. Il en résultera une meilleure coordination des questions où la responsabilité est partagée. Les partenariats du Ministère avec les provinces, les territoires et les municipalités favoriseront l'élaboration de politiques internationales ainsi que la protection des intérêts canadiens à l'étranger, à tous les niveaux de gouvernement.

Engagements pris pour 2004-2005

Les engagements les plus importants pris par Commerce international Canada pour la période de planification sont énoncés de façon succincte dans la liste suivante :

- diriger l'établissement d'une approche de l'ensemble du gouvernement et de tout le Canada

de l'Accord de libre-échange nord-américain, le Ministère défendra les droits et les intérêts du Canada dans les différends commerciaux. Par exemple, il s'efforcera de régler les différends commerciaux avec les États-Unis au sujet du bois d'œuvre résineux et du blé.

Le Ministère s'efforcera d'améliorer les dispositions multilatérales, régionales et bilatérales en matière de règlement des différends pour établir un système commercial équitable et fondé sur des règles.

Objectif stratégique : Renforcer les réseaux du Canada à l'étranger

Harmonisation des activités de représentation du Ministère à l'étranger avec les priorités du gouvernement du Canada : Le Ministère déploiera à l'étranger son personnel s'occupant de commerce et d'investissement conformément aux priorités énoncées par le gouvernement. Il jouera également un rôle de premier plan dans l'Initiative de représentation accrue du gouvernement du Canada pour accroître l'effectif canadien s'occupant de commerce et d'investissement dans le marché crucial des États-Unis.

Efficacité du site Web international du gouvernement du Canada : Commerce international Canada conservera son rôle de chef de file en améliorant constamment le volet commercial du site Web principal du gouvernement du Canada. En même temps, il continuera d'accroître la qualité et l'accessibilité de ses propres sites et des sites connexes, y compris ceux du Service canadien des délégués commerciaux (InfoExport) <**http://www.infoexport.gc.ca**> et d'Équipe Canada inc (ExportSource) <**http://www.exportsource.gc.ca**> ainsi que ceux liés aux négociations et accords commerciaux du Canada <**http://www.international.gc.ca/tna-nac/menu-fr.asp**>, à l'analyse commerciale et économique <**http://www.international.gc.ca/eet/menu-fr.asp**> et à l'information sur l'investissement <**http://www.investincanda.gc.ca**> . ExportSource est la source en direct la plus complète au Canada de renseignements sur les exportations pour aider les entreprises canadiennes à réussir sur les marchés internationaux.

Objectif stratégique : permettre aux Canadiens de participer aux activités internationales

Participation réelle des Canadiens : Soucieux de faire participer les Canadiens, comme l'indique le discours du Trône de février 2004, le Ministère mettra en œuvre une stratégie directe et ouverte pour associer à son action les partenaires fédéraux, les clients et intervenants du Ministère, de même que les parlementaires, les provinces et territoires, et le public canadien. Tout cela pour répondre à la nécessité de larges consultations dans un environnement commercial international en constante évolution.

De meilleurs renseignements sur les marchés et des débouchés commerciaux plus importants : Commerce international Canada offrira à sa vaste gamme de clients et d'intervenants des renseignements plus ciblés et accessibles sur les débouchés internationaux. Par exemple, le Ministère se chargera de la collecte de données sur le rendement commercial et économique du Canada et sur les tendances et les faits nouveaux sur la scène internationale en matière de commerce et d'investissement les analysera et en fera rapport. D'une façon plus ciblée, il donnera suite aux occasions d'affaires repérées au cours des missions commerciales dans le but de créer de nouvelles activités commerciales ou d'aider à mettre en place des projets collectifs dans des domaines d'intérêt stratégique pour le Canada. En outre, il améliorera et mettra en valeur des éléments du site Web principal du gouvernement du Canada destinés aux gens d'affaires étrangers, en fonction de la rétroaction des clients. Par l'intermédiaire du site du Service des délégués commerciaux du Canada, il continuera d'offrir un accès aux études de marché sectorielles et aux rapports par pays pour aider les entreprises canadiennes à repérer des occasions d'affaires à l'étranger et à en apprendre davantage sur les marchés cibles.

Prestation efficace de services de promotion du commerce international fournis aux Canadiens : Pour répondre aux besoins des entreprises canadiennes, le Ministère continuera d'harmoniser ses programmes de commerce international, de réaffecter des ressources pour investir et soutenir plus énergiquement les activités menées par les universités, le secteur public et le secteur privé dans le domaine de la science et de la technologie. Il élaborera une politique plus cohérente pour promouvoir l'innovation, et offrir de nouveaux services financiers aux exportateurs et poursuivre ses efforts pour faire connaître le Canada à l'échelle internationale comme un centre d'innovation.

Base élargie d'entreprises canadiennes actives sur les marchés étrangers : Une collaboration plus intense avec les partenaires du Ministère, particulièrement avec

les fabriquer. Il s'agit de résoudre les problèmes de santé publique, particulièrement ceux qui découlent du VIH/sida, de la tuberculose, de la malaria et d'autres épidémies qui touchent de nombreux pays en développement ou les moins avancés.

Défense efficace des intérêts du Canada en matière de sécurité mondiale et humaine : Commerce international Canada soutiendra des systèmes internationaux efficaces de contrôle des exportations pour accroître la sécurité de la communauté internationale. Le Ministère administrera un système de contrôle pour assurer que les technologies canadiennes, ou celles que protège le Canada, ne sont pas utilisées à des fins contraires aux politiques et aux intérêts du pays, tout en veillant à ne pas nuire au commerce légitime.

En s'efforçant de renforcer les règles commerciales internationales, le Ministère contribuera à améliorer les normes de travail mondiales, tout en préconisant un plus grand respect des droits de la personne, la responsabilité sociale des entreprises et l'application de ressources internationales accrues pour soutenir les politiques sociales. Dans son action au niveau des règles commerciales, le Ministère favorise en outre le développement environnemental et durable.

Plus grande visibilité des produits et services canadiens : Le Ministère continuera à jouer le rôle de chef de file dans la coordination de la promotion du commerce international dans l'ensemble du gouvernement, par l'intermédiaire d'Équipe Canada inc, un partenariat de 20 ministères et organismes fédéraux qui offrent des produits et des services spécialisés à l'intention des exportateurs canadiens. De plus, le Ministère continuera à appuyer les initiatives qui visent à cultiver l'image de marque du Canada sur les principaux marchés internationaux ainsi qu'à l'occasion de foires commerciales internationales, comme la Farnborough International Air Show. Ces initiatives feront ainsi mieux connaître le pays comme partenaire commercial technologiquement avancé et novateur, et comme un lieu de choix pour les investissements. Par exemple, le Ministère organisera des événements et des campagnes de caractère sectoriel et veillera à promouvoir l'étude *Choix concurrentiels* de KPMG de 2004 qui met l'accent sur la position du Canada comme un endroit rentable pour les affaires. Grâce à une représentation accrue aux États-Unis, le Canada sera mieux positionné pour démontrer ses forces uniques dans des grappes régionales de haute technologie. Le Ministère continuera également d'appuyer les missions commerciales et ministérielles. Les nouveaux bureaux régionaux ainsi que l'élargissement du Délégué commercial virtuel permettront à un plus grand nombre d'entreprises d'obtenir des renseignements et des débouchés sur les marchés. Cela permettra d'accroître le nombre d'exportateurs canadiens et aidera les exportateurs actuels à diversifier leurs marchés cibles et à présenter leurs produits et leurs services dans de nouveaux marchés.

Ouverture des marchés : Le Ministère s'efforcera activement de respecter l'échéancier établi dans les négociations menées au sein de l'OMC, dans le cadre de la ZLEA et dans d'autres négociations en cours. Il cherchera à atteindre les objectifs canadiens, dont la réforme des échanges agricoles mondiaux, l'amélioration de l'accès aux marchés pour les biens et services canadiens, l'amélioration des règles commerciales et une plus grande intégration des pays en développement dans le système commercial mondial.

Le Ministère tentera de faire progresser les négociations en cours en vue de conclure un accord de libre-échange (ALE) bilatéral avec Singapour, les quatre pays d'Amérique centrale et les pays de l'Association européenne de libre-échange. En outre, il s'entendra avec l'Union européenne (UE) sur un cadre destiné à conclure un accord sur le renforcement du commerce et de l'investissement, conformément à l'engagement pris en mars 2004, au sommet entre le Canada et l'Union européenne.

Le Ministère continuera d'examiner les effets, sur le Canada, des accords de libre-échange conclus par d'autres pays. Il pourra alors envisager de nouvelles initiatives commerciales avec d'autres nations, dont les principales puissances économiques émergentes.

Il cherchera à conclure des accords de protection des investissements étrangers avec divers partenaires bilatéraux et à mettre davantage l'accent sur les activités de partenariat en science et en technologies. De concert avec Équipe Canada inc, il augmentera les possibilités de commerce et d'investissement dans des marchés ciblés du monde entier. En collaboration avec l'Agence canadienne de développement international, il aidera à améliorer l'accès des pays les moins avancés aux marchés canadiens et à mettre en œuvre le fonds de promotion des investissements pour l'Afrique.

Gestion efficace des différends commerciaux : Grâce aux mécanismes de règlement des différends de l'OMC et

bilatéral, fondé en 1959 pour favoriser une meilleure compréhension entre les représentants fédéraux des deux pays, est composé de sénateurs canadiens et américains ainsi que de membres de la Chambre des communes et de la Chambre des représentants des États-Unis. Le Groupe s'est réuni pour la dernière fois en mars 2004 pour examiner les problèmes posés par les cas d'ESB (encéphalopathie spongiforme bovine) dans les deux pays et leur incidence sur les marchés d'exportation pour les produits du boeuf. Le secrétariat parlementaire collaborera étroitement avec le Parlement du Canada.

L'établissement du secrétariat de Washington permettra une participation bien plus grande des parlementaires avec les membres du Congrès américain, de hauts fonctionnaires et d'autres partenaires américains sur les questions de commerce et d'investissement de nature bilatérale ou multilatérale. Ce type d'interaction fera mieux connaître et comprendre aux décideurs américains les activités, les intérêts et les politiques économiques du Canada.

Dans le cadre de l'Initiative de représentation accrue du gouvernement du Canada, le Ministère collabore avec sept autres ministères et organismes pour servir les intérêts du Canada en matière d'investissement, de commerce, de promotion ainsi que de science et technologie dans l'ensemble des États-Unis. Il établit ou agrandit neuf missions aux États-Unis, ajoute 60 postes et nomme 20 nouveaux consuls honorifiques. L'augmentation de la communication d'information, de la consultation et de la collaboration qui en résultera aidera à promouvoir les intérêts du Canada en ce qui a trait aux règles du commerce, à la coopération en matière de réglementation, au maintien d'institutions commerciales solides et reposant sur de larges bases, et permettra d'assurer le succès des négociations commerciales internationales en cours.

Le Ministère continuera de chercher un accès plus sûr et élargi au marché américain ainsi qu'un accroissement des flux d'investissements entre les deux pays. Il continuera aussi d'essayer de résoudre les différends qui surgissent inévitablement entre les deux plus grands partenaires commerciaux du monde. Par exemple, le Canada poursuit une négociation à deux volets dans le différend sur le bois d'œuvre résineux et fait pression sur les États-Unis en vue du prompt rétablissement de l'accès au marché de ce pays pour ses bovins vivants, sur la base de principes scientifiques.

Conformément à la Politique de sécurité nationale, le Canada élaborera un programme pour une frontière intelligente de prochaine génération avec les États-Unis et le Mexique en s'appuyant sur le succès de la Déclaration sur la frontière intelligente Canada-États-Unis. Il s'efforcera également avec ses partenaires internationaux d'appliquer le modèle de la frontière intelligente dans le monde entier.

Renforcement des institutions multilatérales fondées sur des règles et cohérence des politiques : Le Ministère cherchera à revigorer le Programme de Doha pour le développement. Il appuiera activement les positions canadiennes aux réunions du G8 et au forum de l'Organisation de coopération économique Asie-Pacifique (APEC). Il organisera également plusieurs projets de renforcement des capacités pour aider les membres de l'APEC à tenir leurs engagements en matière de sécurité. Mentionnons comme exemple le suivi du Symposium sur la frontière intelligente de l'APEC, tenu l'année dernière, qui préconisait le modèle canado-américain.

Le Ministère continuera de collaborer avec ses partenaires dans les secteurs prioritaires afin que des stratégies soient élaborées pour supprimer les obstacles à l'investissement. Ces stratégies comprendront des propositions de modifications stratégiques et réglementaires, le cas échéant.

Conscient du potentiel que présentent les pays en développement, le Ministère soutiendra leur croissance en favorisant leurs exportations, leur productivité, leur infrastructure et leurs efforts en matière de bonne gouvernance ainsi qu'en renforçant leur capacité. Il s'efforcera également de nouer des liens à long terme en matière de commerce et d'investissement avec ces pays.

Parmi les résultats importants des négociations de l'OMC, on peut citer l'accord conclu sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce (ADPIC) et la santé publique. En mai 2004, le gouvernement canadien a promulgué la Loi sur l'engagement de Jean Chrétien envers l'Afrique, qui faisait du Canada le premier pays du monde à mettre en œuvre l'accord de l'OMC. Cette loi avait pour objectif de permettre aux fabricants de produits génériques du Canada de mettre au point et d'exporter des versions meilleur marché de certains produits pharmaceutiques (ceux qui sont actuellement brevetés au Canada) vers des pays qui ne sont pas en mesure de

clairement la détermination du gouvernement d'axer davantage le programme économique national du Canada sur les défis que présente l'économie du XXIe siècle et de mieux cibler les besoins exprimés par les entreprises canadiennes. Commerce international Canada affectera ses ressources d'une manière très stratégique conformément aux priorités énoncées et assurera le leadership pour élaborer et mettre en œuvre la politique économique, en collaboration avec son vaste réseau de partenaires.

Ce faisant, le Ministère assurera une plus grande intégration des politiques étrangères et nationales du Canada qui ont une incidence sur le commerce, l'investissement et la promotion du commerce international, des politiques qui ne peuvent plus être considérées indépendamment les unes des autres. Cette intégration tiendra compte d'une gamme complète de questions, telles que les négociations et les engagements économiques internationaux actuels et futurs, la croissance rapide du commerce électronique dans le monde, la concurrence et la politique de réglementation, les pratiques gouvernementales d'achat et les faits nouveaux dans des secteurs clés, y compris la culture et l'agriculture. Commerce international Canada collaborera à cette initiative stratégique avec Équipe Canada inc (ECI) et avec le réseau fédéral des ministères et organismes à vocation scientifique. ECI est un partenariat de 20 ministères et organismes fédéraux responsables de la promotion du commerce international. De sa propre initiative, le Ministère examinera la portée des contraintes économiques nationales sur la position concurrentielle de notre pays sur la scène internationale.

La plus grande intégration des politiques étrangères et nationales en ce qui concerne l'expansion du commerce, de l'investissement et des affaires permettra au Ministère de mieux aider les exportateurs canadiens à profiter des débouchés internationaux, de faciliter les investissements canadiens à l'étranger et l'investissement international au Canada, d'encourager l'acquisition de nouvelles technologies au Canada grâce aux partenariats établis entre des entreprises novatrices nationales et étrangères, et de faciliter la recherche destinée à créer, à acquérir et à diffuser les sciences et les technologies internationales au Canada grâce à des partenariats associant des scientifiques, des inventeurs et des innovateurs canadiens et étrangers.

En même temps, le Ministère joue un rôle clé dans l'examen de la politique internationale que dirige Affaires étrangères Canada. Cet examen permettra d'intégrer les politiques relatives au commerce, à la diplomatie, à la défense et au développement. Il porte sur neuf thèmes :

- le développement;
- la défense;
- les relations entre le Canada et les États-Unis;
- le multiculturalisme et la gouvernance mondiale;
- la sécurité nationale;
- la représentation du Canada à l'étranger;
- l'application de l'expertise du Canada pour renforcer la gouvernance dans les pays en développement;
- l'expansion du commerce et de l'investissement;
- la promotion de la créativité et du savoir-faire du Canada à l'échelle internationale.

Influence plus marquée aux États-Unis : Conformément aux engagements pris dans le discours du Trône en vue d'établir une approche plus étudiée à l'égard des relations entre le Canada et les États-Unis et pour renforcer celles avec les provinces et les territoires, le Ministère affectera du personnel à la nouvelle division qui est établie à l'ambassade du Canada à Washington. Appelée le Secrétariat de Washington, la division comprendra deux composantes : le secrétariat provincial-territorial et le secrétariat parlementaire.

Le secrétariat provincial-territorial donnera aux provinces et aux territoires la possibilité d'être mieux représentés et connus dans la capitale des États-Unis. Il coordonnera les activités fédérales et provinciales à Washington, en tirant parti de l'expertise, de l'expérience et des contacts des deux niveaux de gouvernement. Ce faisant, le Secrétariat appliquera une approche de tout le Canada aux relations entre les deux pays, en veillant à ce que les intérêts canadiens soient représentés par un porte-parole unique et d'une manière cohérente aux États-Unis.

Le secrétariat parlementaire appuiera le Groupe interparlementaire Canada–États-Unis. Cet organisme

élus et les fonctionnaires du Canada et des États-Unis à tous les niveaux de gouvernement.

Priorités ministérielles

Toutes les priorités à l'échelle du gouvernement qui sont énumérées ci-dessus ont été intégrées à celles de Commerce international Canada. Neuf priorités qui concernent directement Commerce international Canada figurent dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques du MAECI, cinq d'entre elles portent sur des initiatives ministérielles et quatre, sur une plus grande innovation dans la gestion et les activités quotidiennes du Ministère. Les rubriques qui suivent représentent les principales priorités de ce cadre, certaines ayant été regroupées et redéfinies pour simplifier et abréger la présentation.

- *Relations canado-américaines :* Faire en sorte que le programme des États-Unis soit bénéfique en assurant et en augmentant l'accès du Canada à ce marché essentiel, en continuant de collaborer avec les partenaires américains sur la sécurité et l'amélioration des frontières et en accroissant le personnel s'occupant de commerce et d'investissement dans les missions du Canada dans ce pays.

- *Cadre stratégique international :* Participer à l'examen de la politique internationale tout en intéressant plus de Canadiens à l'élaboration et à la réalisation de la politique en matière de commerce et d'investissements.

- *Négociations au sein de l'OMC et de la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA) :* Réaliser des progrès mesurables pour relancer le Cycle de Doha de l'Organisation mondiale du commerce et les pourparlers dans le cadre de la ZLEA, tout en faisant progresser d'autres négociations de libre-échange régionales et bilatérales afin d'améliorer l'accès du Canada à des marchés prioritaires en dehors des États-Unis.

- *Engagement accru auprès des pays en développement :* Nouer des relations commerciales et étendre celles qui existent déjà avec les pays en développement, en reconnaissant leur potentiel à la fois comme marchés d'importation et comme marchés d'exportation, et favoriser leur croissance et leur stabilité en les associant davantage à l'économie mondiale.

- *Coordination à l'échelle du gouvernement de la promotion du commerce international et de la promotion de l'investissement et de la science et de la technologie :* Dispenser des services plus intégrés et adaptés qui répondent aux besoins des entreprises, du monde de la recherche et de l'économie du Canada, tout en faisant la promotion de celui-ci en tant que leader dans les sciences, partenaire commercial avancé sur le plan technologique et lieu de choix pour les investissements.

- *Accroissement de l'innovation dans toutes les activités du Ministère :* Accroître la productivité et améliorer le milieu de travail en mettant en place des façons plus créatives de travailler et en continuant de moderniser la gestion des finances et des ressources humaines et de renforcer les communications internes et externes.

4.4 Plans et engagements : obtenir des résultats pour les Canadiens

En établissant ses plans et priorités pour la prochaine année, Commerce international Canada a défini plusieurs résultats particuliers et mesurables qu'il compte atteindre. Ces résultats clés découlent logiquement des quatre objectifs principaux du Cadre de planification et de priorités stratégiques de l'ancien MAECI. Premièrement, le Ministère détermine et défend les intérêts des Canadiens relativement au commerce, à l'investissement et à la promotion du commerce international d'un point de vue gouvernemental. Deuxièmement, il affecte de façon stratégique les ressources nécessaires pour servir ces intérêts. Troisièmement, il aide les Canadiens à participer plus pleinement aux marchés mondiaux. Enfin, il assure la mise en place d'une organisation la plus moderne et novatrice possible afin d'atteindre le mieux possible les trois premiers objectifs.

Les résultats clés du Ministère sont énumérés ci-dessous en italique pour chacun des objectifs stratégiques.

Objectif stratégique : comprendre et promouvoir les intérêts du Canada à l'échelle internationale

Amélioration du programme national du Canada sur la scène internationale avec l'aide des partenaires canadiens : La création d'un ministère du Commerce distinct montre

- Compte tenu de l'intensité de la concurrence dans le commerce international, il est important de cibler et d'ouvrir de nouveaux marchés de façon stratégique.

- Vu l'importance des investissements pour assurer la prospérité, il est essentiel de ne pas se contenter d'attirer les investissements; mais aussi de les retenir, particulièrement ceux qui permettent d'accroître le savoir et l'innovation.

- Le commerce international se caractérise de plus en plus par la recherche d'une valeur mondiale pour les intervenants, suscitant simultanément des pressions en vue d'offrir des produits moins chers, de plus grande qualité et livrés plus rapidement, ainsi qu'une gamme élargie de produits. Le Ministère cherchera à s'assurer que les entreprises canadiennes ont des occasions d'investir, de localiser les sources d'approvisionnement en biens et services, ainsi que d'acquérir et de commercialiser de nouvelles technologies. Le fait de ne pas reconnaître ces besoins et d'y répondre pourrait à terme mettre en péril notre niveau de vie et restreindre les choix de société que notre prospérité permet de financer.

4.2 Base de financement

Le budget principal et le budget supplémentaire des dépenses approuvés par le Parlement déterminent le budget de Commerce international Canada. En 2004-2005, les dépenses prévues du Ministère s'élèveront à 168,4 millions de dollars. Cette somme est constituée de fonds réaffectés de l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (147,7 millions de dollars) et d'Industrie Canada (20,7 millions de dollars) au ministère du Commerce international dorénavant indépendant. Une ventilation plus détaillée des dépenses prévues est présentée à la section 7, Renseignements financiers. En outre, des renseignements précis sur la façon dont les fonds du Ministère sont répartis par secteur financier peuvent être consultés dans le tableau récapitulatif présenté à la fin de la section 3, Le Ministère.

Le gouvernement du Canada verse chaque année près de 7,5 millions de dollars à cinq organisations internationales qui s'inscrivent dans le mandat de Commerce international Canada. Le Ministère est responsable des relations du Canada avec ces organisations, qui comprennent notamment l'Organisation mondiale du commerce et l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle. Affaires étrangères Canada effectue ce paiement à partir de sa propre base de financement pour le compte de Commerce international Canada, dans le cadre de ses responsabilités.

Conformément à la décision prise par le gouvernement de créer un ministère du commerce distinct, Affaires étrangères Canada offrira des services administratifs et de soutien et une infrastructure à Commerce international Canada. Les deux ministères continuent de partager le même siège social pour le moment.

4.3 Priorités

Priorités à l'échelle du gouvernement qui concernent Commerce international Canada

Dans le discours du Trône de février 2004, le gouvernement a annoncé son intention de :

- cibler davantage l'élargissement des relations économiques du Canada avec de nouveaux géants économiques tels que la Chine, l'Inde et le Brésil;

- donner accès à des capitaux pour favoriser la mise en marché de la science dans les secteurs où le Canada peut devenir un chef de file mondial, notamment l'environnement, la santé et la biotechnologie;

- inclure le commerce comme élément clé dans l'examen de la politique internationale que dirige Affaires étrangères Canada;

- faire fond sur le succès qu'a connu l'initiative sur la frontière intelligente en amenant les États-Unis à renforcer davantage la sécurité en Amérique du Nord, tout en facilitant la circulation des marchandises et des voyageurs entre les deux pays et en améliorant l'infrastructure des principaux corridors de commerce.

Dans sa réponse au discours du Trône, le Premier ministre a annoncé l'intention du gouvernement d'établir une approche plus étudiée à l'égard des relations entre le Canada et les États-Unis, notamment d'accroître la communication entre les représentants

Toutefois, jusqu'à ce que le différend soit résolu, le Canada continuera de contester les mesures commerciales américaines en ayant recours aux mécanismes de règlement des différends de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) et de l'OMC. Il est important de noter que les experts de l'ALENA et de l'OMC ont à maintes reprises confirmé les arguments du Canada. Notre pays continuera de faire pression pour que les États-Unis respectent leurs obligations en vertu de l'ALENA et de l'OMC et se conforment aux décisions des experts. En même temps, le Canada est prêt à poursuivre le dialogue pour résoudre le différend.

Renforcer le multilatéralisme : L'Organisation mondiale du commerce comprend aujourd'hui 147 membres. Les pays en développement, qui en sont la majorité, ont considérablement plus d'influence dans les négociations de Doha que lors des précédentes. De leur côté, certains partenaires commerciaux clés, notoirement les États-Unis, ont de plus en plus recours aux négociations bilatérales qui menacent d'affaiblir les règles multilatérales. À l'OMC, le Canada doit continuer de proposer de nouvelles idées et solutions propres à assurer la croissance de son économie, à renforcer le système commercial multilatéral et à assurer une plus grande intégration des pays en développement. Il travaillera à élaborer un accord-cadre qui permette d'atteindre ses objectifs et de promouvoir des résultats ambitieux du Programme de Doha pour le développement.

Relations commerciales avec d'autres partenaires internationaux : Les liens en matière de commerce et d'investissement du Canada avec l'Asie et l'Europe se sont resserrés au cours des dernières années, l'Europe restant toutefois le principal partenaire en ce qui concerne l'investissement et la coopération en sciences et en technologie. Le commerce et l'investissement du Canada avec les pays d'Amérique latine et des Caraïbes n'ont pas la même ampleur, bien que le potentiel de croissance soit important. Le commerce et l'investissement du Canada au Moyen-Orient et en Afrique ont pris un peu d'expansion dernièrement, quoique des questions importantes de sécurité et de développement aient empêché une progression plus marquée.

Nombre croissant d'enjeux horizontaux importants : Le Ministère collabore étroitement avec des partenaires du Canada et de l'étranger à un nombre croissant d'enjeux nationaux et internationaux. L'augmentation du nombre des dossiers qu'il est convenu d'appeler horizontaux fait ressortir nettement l'interdépendance de plus en plus grande des politiques étrangères et nationales et la nécessité d'intégrer les deux pour réussir à fournir les résultats aux Canadiens. Mentionnons deux exemples frappants de dossiers horizontaux dans lesquels Commerce international Canada sera un collaborateur clé au cours de la prochaine année : les relations économiques entre le Canada et les États-Unis et le l'élaboration continue de politique de ce qu'on appelle la frontière intelligente entre les deux pays.

Demande accrue d'une transparence et d'une reddition de comptes les plus grandes possibles dans les activités du gouvernement : La publication du rapport du vérificateur général sur le programme des commandites du gouvernement en février 2004 a retenu toute l'attention des médias et du public et a mis en évidence la nécessité d'une plus grande transparence et reddition de comptes dans l'utilisation des fonds publics.

Risques

Commerce international Canada traite deux types de risques dans ce rapport : les risques stratégiques et les risques opérationnels. Les risques stratégiques ont trait à la capacité du Ministère de s'acquitter de son mandat et d'assurer la cohérence de ses objectifs stratégiques. L'accent est mis sur les questions déterminantes de la prospérité économique du Canada et de la concurrence à l'échelle mondiale. Les risques opérationnels concernent le rendement du Ministère dans une gamme étendue de ses activités quotidiennes, y compris la gestion financière, l'affectation des ressources et les capacités, le service à la clientèle et la continuité opérationnelle.

Les risques stratégiques et les défis les plus importants que doit affronter actuellement Commerce international Canada sont les suivants :

- Étant donné l'importance des relations commerciales du Canada avec les États-Unis, ainsi que le lien entre la prospérité et la sécurité de l'espace nord-américain que nous partageons, il est essentiel que le Canada fasse tout en son pouvoir pour défendre et promouvoir ses intérêts avec ce pays. Il existe un risque potentiel élevé pour la prospérité de l'économie canadienne si les questions de sécurité ou les irritants en matière de commerce gênent la circulation transfrontalière des marchandises, des services ou des personnes.

d'influencer profondément les affaires mondiales, y compris les politiques et les pratiques économiques internationales. Les positions et les politiques d'autres pays, ainsi que les organisations multilatérales comme l'Organisation mondiale du commerce (OMC), sont évaluées fréquemment par rapport à celles des États-Unis. Ce facteur est essentiel pour la politique économique canadienne, compte tenu de la position stratégique du Canada en tant que voisin continental et partenaire commercial de ce pays.

- La mondialisation qui se poursuit crée une concurrence acharnée dans les marchés internationaux. En outre, elle augmente grandement l'importance de l'innovation et de la technologie pour les nations commerçantes comme le Canada. L'intensification de la circulation des investissements bilatéraux, dont les échanges commerciaux sont de plus en plus tributaires, est nécessaire pour permettre aux entreprises canadiennes d'être plus productives et novatrices. La créativité est un élément essentiel pour bâtir l'économie du XXI[e] siècle et faire progresser le programme d'innovation du gouvernement fédéral. Toutefois, la pénétration de nouveaux marchés est souvent difficile. Il est très important de mieux harmoniser les processus et la coopération réglementaire dans le système commercial international.

- La vague de scandales financiers qui a déferlé sur les grandes sociétés ces dernières années a semé des doutes persistants quant à l'efficacité des systèmes de gouvernance d'entreprise. Le Canada est parmi les premiers pays à mettre en œuvre une meilleure gouvernance et la divulgation obligatoire, mais il reste important de rétablir la confiance dans les marchés financiers canadiens dans des domaines clés tels que l'information financière et la divulgation, le processus de vérification, la gouvernance d'entreprise et la responsabilité de gestion.

Importance accordée actuellement à la sécurité à l'échelle mondiale : L'impact du terrorisme continue de se faire ressentir dans le monde entier. Il a été souligné par des événements récents, notamment l'explosion d'une bombe en mars 2004 dans les trains de banlieue de Madrid et les audiences de la commission des États-Unis qui enquête sur les attaques terroristes du 11 septembre. Il ne fait aucun doute que de nombreuses questions nationales et internationales, y compris celles relatives au commerce et à l'investissement, sont maintenant considérées dans cette optique.

Relations commerciales avec les États-Unis : Au cours de la dernière année, le Canada a géré d'importants différends, tels que celui entourant le bois d'œuvre résineux, avec les États-Unis. La gestion attentive de cette relation commerciale est critique, étant donné l'ampleur des échanges et son importance pour la prospérité du Canada. Les États-Unis sont le centre de la politique du Canada en matière de commerce et d'investissement et la gestion des relations entre le Canada et les États-Unis est d'une importance primordiale pour tous les aspects du commerce international du Canada, autant dans le contexte bilatéral que multilatéral.

Le Ministère continue de s'efforcer d'arriver à un règlement du différend sur le bois d'œuvre résineux qui soit définitif et fondé sur des politiques. Parmi les efforts déployés, mentionnons ceux visant à mieux faire connaître aux décideurs et aux guides d'opinion américains les conséquences néfastes des droits compensateurs ainsi que les pratiques canadiennes de gestion durable des forêts. Jusqu'à ce qu'un règlement du différend soit négocié, le Canada poursuivra son action contre les mesures commerciales des États-Unis en vertu de l'Accord de libre-échange nord-américain et devant l'Organisation mondiale du commerce. Les groupes spéciaux de l'ALENA et de l'OMC se sont prononcés à maintes reprises en faveur du Canada. Le gouvernement demandera instamment aux Américains de respecter les obligations qu'ils ont contractées dans le cadre de l'Accord et de cette organisation et de se conformer aux décisions des groupes spéciaux. Le Canada demeure aussi ouvert à toutes possibilités de discussion plus poussée avec les États-Unis afin de régler le différend sur le bois d'œuvre résineux.

Les efforts du Canada pour résoudre ce différend semble générer un élan positif. En juillet 2004, le département américain du Commerce a offert de couper de 10 % les droits compensateurs appliqués sur le bois d'œuvre canadien. Cette proposition a été soumise à l'organe d'appel qui examine la question en vertu des dispositions sur le règlement des différends contenues dans l'Accord nord-américain de libre-échange.

Vue d'ensemble de la planification



Section 4

4.1 Contexte

Durant sa période de transition pour devenir un ministère indépendant, Commerce international Canada devient rapidement le centre de leadership et d'innovation du gouvernement du Canada en ce qui concerne la politique sur le commerce et l'investissement, la promotion du commerce international, et la création, l'acquisition et la diffusion, dans tout le Canada, de la science et de la technologie internationales de pointe.

Pour le cycle de planification de cette année, Commerce international Canada a continué d'utiliser la structure de planification, de rapports et de reddition de comptes ainsi que le cadre de planification et de priorités stratégiques de l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) (pour plus de précisions, consulter la section 2, Quoi de neuf?). En même temps, le Ministère a apporté trois changements notables à son processus de planification. Premièrement, les plans d'affaires préparés par les missions sont maintenant intégrés dans ses plans et priorités pour la première fois depuis huit ans, afin d'appliquer l'approche de l'ensemble du gouvernement à la gestion des missions à l'étranger. Deuxièmement, les changements portent sur les réductions budgétaires du Ministère pour l'exercice 2004-2005, conformément aux exigences du gouvernement du Canada et à la suite des demandes de financement relatives à certaines initiatives prioritaires. Troisièmement, les changements comprennent des mesures visant à établir un processus plus officiel pour tout le Ministère de réaffectation des ressources des priorités moindres à des éléments plus prioritaires.

Défis

Les éléments suivants sont les facteurs environnementaux clés influençant la planification et l'établissement des priorités au sein de Commerce international Canada :

Grandes tendances des marchés internationaux : La nature du commerce international, et le rôle que le Canada y joue, est fortement influencée par des éléments clés, notamment :

- La prédominance des États-Unis comme la seule superpuissance qui reste dans le monde continue

Secteurs d'activité/résultats stratégiques
Responsabilité par rapport aux dépenses prévues (moins les recettes)

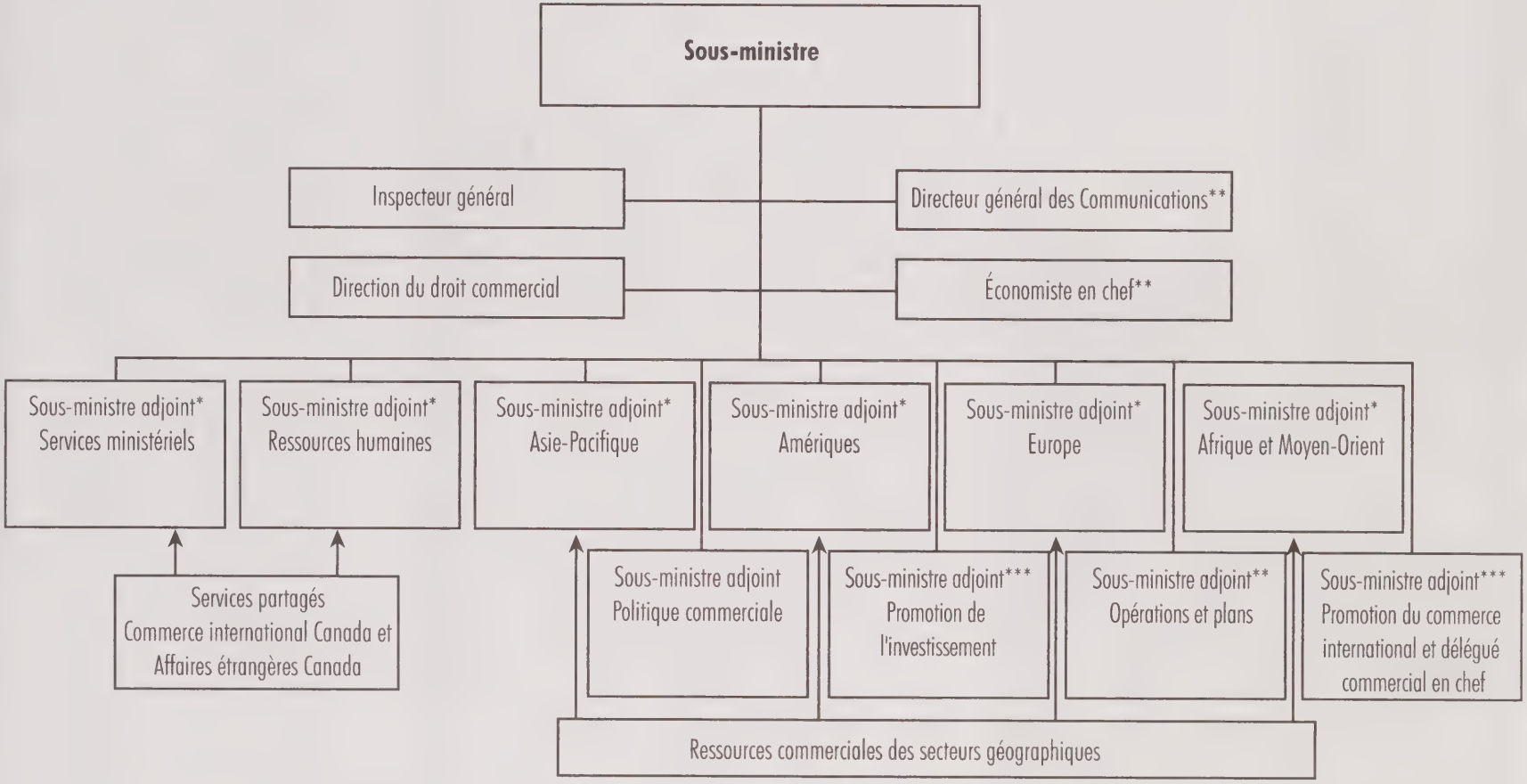
Secteur d'activité : résultat stratégique	Responsabilité	En millions de dollars
Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en gérant efficacement les relations commerciales du Canada avec les États-Unis et en libéralisant le commerce et la circulation des capitaux dans le monde entier, grâce à des règles claires et équitables.	John Gero **SMA**, Politique commerciale	44,7
Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en encourageant les firmes canadiennes à profiter pleinement des occasions d'affaires internationales et en facilitant les courants d'investissement et de technologie.	Ken Sunquist **SMA**, Promotion du commerce international et délégué commercial en chef	92,4
Attirer et conserver la technologie et l'investissement étrangers, et promouvoir l'investissement à l'étranger afin de créer des emplois et d'assurer la prospérité au Canada.	John Klassen **SMA**, Promotion de l'investissement	5,7
Fournir des services de soutien rentables pour permettre aux deux ministères (Commerce international Canada et Affaires étrangères Canada) d'atteindre leurs objectifs.	Kathryn McCallion **SMA**, Services ministériels, Passeports et affaires consulaires (Affaires étrangères Canada) Gisèle Samson-Verrault **SMA**, Ressources humaines (Affaires étrangères Canada)	25,6
Total		**168,4***

Note de bas de page

Ce chiffre de 168,4 millions de dollars ne comprend pas certains postes liés au commerce qu'Affaires étrangères Canada (AEC) gère au nom de CICan. Il s'agit du salaire des employés recrutés sur place et des indemnités de service extérieur versées au personnel canadien en poste dans des missions qui exécutent les programmes de CICan à l'étranger; des ressources destinées au déménagement, aux déplacements et autres frais liés au programme pour ce personnel; et des quotes-parts que le Canada verse aux organisations internationales liées au commerce dont il est membre.

Alors que la valeur de ces services fournis par AEC au nom de CICan reste à déterminer dans le contexte de la création des deux nouveaux ministères à partir de l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, on estime qu'elle serait de l'ordre de 100 millions de dollars. Ce montant ne comprend aucune des ressources incluses dans les crédits d'AEC utilisés pour apporter un soutien administratif aux programmes de tous les ministères dans les missions à l'étranger.

Organigramme du Ministère (2004-2005)



* **Relève également du sous-ministre d'Affaires étrangères Canada**

** **À confirmer**

*** **Administration des Centres de commerce international régionaux (12)**

budget fédéral de mars 2004 visant à assurer des contrôles financiers plus rigoureux et une surveillance accrue.

Ces rapports ne sont pas rédigés isolément, mais ils font plutôt partie d'un cycle continu. Le Ministère s'efforce de consulter le rapport qui précède immédiatement l'actuel pour faire ressortir le lien entre les plans et les réalisations. Ainsi, il établit un lien sans équivoque entre ce qui a été accompli dans l'exercice précédent et ce qui est prévu pour l'année en cours. Cette démarche permet aux lecteurs de mieux comprendre ce que le Ministère fait et pourquoi.

Partenaires clés

Le ministère du Commerce international collabore beaucoup avec :

- les autres ministères et organismes fédéraux;
- les gouvernements provinciaux et territoriaux et les administrations municipales;
- les secteurs privé et bénévole du Canada;
- les organismes non gouvernementaux du Canada et les groupes de citoyens;
- les médias canadiens et internationaux;
- les représentants d'entreprises et de gouvernements étrangers;
- les organisations multilatérales;
- les organisations du domaine de la science, de la technologie et de l'innovation.

- un dialogue constant avec les parties prenantes provinciales, territoriales ainsi que les entreprises et la société afin de faciliter, de stimuler et de maintenir la participation des Canadiens à la définition et à la réalisation des objectifs commerciaux du Canada;

- la gestion des relations commerciales bilatérales, régionales et multilatérales;

- l'administration du droit commercial;

- la gestion de la réglementation des importations et des exportations par l'intermédiaire de la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation*, qui appuie les producteurs nationaux en contrôlant l'importation des produits, des textiles et des vêtements à offre réglementée, et l'engagement du Canada à l'égard de la sécurité internationale en limitant l'exportation de marchandises et de technologies stratégiquement sensibles;

- la direction des initiatives du gouvernement du Canada en matière de promotion du commerce international et d'investissements;

- la promotion des échanges scientifiques et technologiques avec les entreprises et les pays étrangers;

- le financement des transactions d'exportation.

Les organismes extérieurs qui relèvent du ministre du Commerce international sont les suivants :

- Exportation et développement Canada, une institution financière qui dispense des services financiers et d'assurance en matière de commerce aux exportateurs et aux investisseurs canadiens;

- la Corporation commerciale canadienne, un organisme chargé des ventes à l'exportation qui cherche à élargir le commerce international du Canada;

- le Secrétariat de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) (Section canadienne), qui aide à administrer les dispositions concernant le règlement des différends de cet accord.

Le sous-ministre du Commerce international et dix sous-ministres adjoints (SMA) appuient le Ministre. Quatre SMA élaborent des politiques et des initiatives visant à réaliser les objectifs mondiaux des trois secteurs d'activité du Ministère : Politique commerciale, Promotion du commerce international (et délégué commercial en chef) et Promotion de l'investissement – ainsi que ses Opérations et Plans. Dans certains cas, ces secteurs d'activités peuvent avoir des noms organisationnels différents au niveau de la direction générale. Le SMA chargé des Opérations et des Plans est responsable de la planification ministérielle et stratégique du Ministère ainsi que des activités connexes. Les six autres SMA occupent des positions uniques. Relevant à la fois de Commerce international Canada et d'Affaires étrangères Canada, ils sont responsables des quatre directions géographiques (Asie-Pacifique, Amériques, Europe, et Afrique et Moyen-Orient) d'Affaires étrangères Canada ainsi que des Services ministériels et des Ressources humaines (fonctions partagées par les deux ministères).

Les quatre secteurs d'activité servent de cadre pour la responsabilité de gestion du Ministère ainsi que pour ses rapports de planification et de rendement.

Dans leur collaboration avec Commerce international Canada, les quatre directions géographiques gèrent et coordonnent les relations économiques du Canada (autrement dit, le commerce, l'investissement et la promotion du commerce international) dans leurs régions du monde respectives. Les directions géographiques dispensent également des conseils stratégiques au ministre du Commerce international, à partir d'analyses nationales et régionales.

3.3 Notre façon de fonctionner

Mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats

Le Ministère poursuit sa conversion à une gestion et à un établissement de rapports axés sur les résultats plutôt que sur les activités. Les rapports de planification et de rendement du Ministère, y compris celui-ci, traduisent l'accent mis sur les résultats pour les Canadiens, conformément aux normes gouvernementales relativement à la gestion axée sur les résultats, à une plus grande responsabilisation et transparence. Au cours de l'année qui vient, Commerce international Canada mettra en œuvre les mesures énoncées dans le

occasions d'affaires internationales pour les Canadiens et facilite leur participation aux marchés mondiaux. Les délégués commerciaux du Ministère disposent d'un vaste réseau de contacts ainsi que d'expertise dans une gamme de sujets, notamment l'accès aux marchés étrangers, les perspectives commerciales, les exportations, la délivrance de permis, les coentreprises et les transferts de technologies.

Le Ministère appuie également les activités et les objectifs économiques internationaux d'autres ministères et organismes fédéraux, ainsi que ceux des provinces, des territoires et des municipalités.

Dans toutes ses activités, le Ministère favorise la gestion novatrice, la planification et les partenariats.

Dans le cadre de son mandat, le Ministère gère les éléments liés au commerce et à l'investissement et les fonctions relatives à la promotion du commerce international des missions du Canada à l'étranger.

Le nouveau Ministère est constitué des éléments suivants provenant :

- *de l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international* (MAECI) : le Secteur de la promotion du commerce international; la partie du Secteur de la politique commerciale, économique et environnementale touchant à la politique commerciale; les postes des secteurs géographiques et des missions du Canada à l'étranger qui se consacrent exclusivement à la politique commerciale et à la promotion du commerce international; la Direction générale du droit commercial et les parties ayant trait au commerce des Directions générales des communications, des relations culturelles internationales et de la planification des politiques;

- *d'Industrie Canada* : Partenaires pour l'investissement au Canada; la Direction de l'intégration du commerce (Secteur des opérations); le Centre des occasions d'affaires internationales (Secteur de l'industrie); les centres régionaux de commerce international (Secteur des opérations); les parties de la Direction générale de la politique du commerce et d'investissement internationaux connues sous le nom de la Division de la politique du commerce industriel et deux directions de la Direction générale de la politique du commerce d'investissement internationaux : la Direction de la politique commerciale industrielle et la Direction de la politique des investissements et des services internationaux.

Les délégués commerciaux (environ 500 personnes) du nouveau Ministère appartiennent au Service extérieur. Ils se déplacent régulièrement dans toute l'administration centrale du Ministère, les directions géographiques d'Affaires étrangères Canada et les missions du Canada à l'étranger. Les délégués commerciaux sont indispensables à la promotion des intérêts économiques canadiens sur le marché mondial. Ceux qui sont en poste à l'étranger suivent les développements et les tendances économiques sur les marchés nationaux qui leur sont attribués afin de repérer des débouchés et de former des réseaux commerciaux pour les exportateurs canadiens.

Sur les quelque 1 800 personnes employées au Ministère, la moitié environ sont en poste dans 140 bureaux à l'étranger. Ce chiffre comprend les 250 agents et quelque 600 employés recrutés sur place qui apportent une connaissance approfondie des marchés, des lois et du climat d'affaires locaux. Au Canada, plus de 800 employés travaillent à l'administration centrale du Ministère et dans les 12 Centres du commerce international disséminés dans l'ensemble du Canada.

3.2 Notre structure

Gouvernance et responsabilité

M. Jim Peterson est le ministre du Commerce international. Ses responsabilités ont été élargies pour comprendre la politique et la promotion des investissements, la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation* et les centres régionaux du commerce international. Il est également membre de trois comités du Cabinet : Affaires internationales; Relations canado-américaines; Affaires intérieures. Il est aidé par le secrétaire parlementaire, M. Mark Eyking (Marchés émergents).

Le ministre s'acquitte de ses responsabilités en menant une gamme d'activités, dont les suivantes :

- l'élaboration de la politique commerciale et économique;

Le Ministère



Section 3

3.1 Raison d'être

Commerce international Canada centralise la politique commerciale et les stratégies en matière d'investissement et de promotion de l'administration fédérale ainsi que la coordination de ses activités d'expansion internationale des affaires. Le Ministère met aussi un accent particulier sur les sciences et la technologie, en particulier la facilitation d'activités de recherche internationale concertée qui conduisent à la création, à l'acquisition et à la diffusion de sciences et de technologies de pointe dans l'ensemble du réseau national de recherche et développement du Canada. Son nouveau statut de ministère distinct traduit l'importance du commerce comme principal moteur de l'économie canadienne.

Le Ministère gère les relations commerciales du Canada et cherche à libéraliser les échanges et la circulation des capitaux dans le monde entier en se fondant sur des règles claires et équitables. Il s'engage dans des initiatives bilatérales et multilatérales de libéralisation du commerce, y compris le Cycle de négociations commerciales de Doha de l'Organisation mondiale du commerce et les pourparlers pour établir une Zone de libre-échange des Amériques. Commerce international Canada joue également un rôle important dans la gestion de la frontière du pays avec les États-Unis, tout en favorisant la coopération sur d'autres questions relatives à l'intégration économique nord-américaine.

L'essor du commerce et de l'investissement et l'ouverture de nouveaux marchés pour les produits et services canadiens autour du globe créent des emplois et des occasions d'affaires pour les Canadiens dans le pays et à l'étranger. En outre, la libéralisation du commerce contribue grandement au programme d'innovation du gouvernement du Canada. L'ouverture de nouveaux marchés pour les entreprises canadiennes stimule l'investissement qui peut accroître la productivité et faire naître de nouvelles idées, tandis que l'investissement étranger dans le pays favorise le transfert de la technologie et du savoir-faire aux Canadiens.

Le Service canadien des délégués commerciaux, qui fait partie intégrante du nouveau Ministère, repère les

Aperçu du présent rapport

Le présent rapport montre l'engagement du Ministère en matière de gestion axée sur les résultats et d'administration financière saine. En préparant ce rapport, le Ministère a porté une attention particulière aux six principes d'établissement des rapports de rendement gouvernementaux établis par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Ces principes requièrent que les ministères expliquent :

- comment leurs résultats stratégiques produiront des résultats avantageux pour les Canadiens;
- comment leurs plans et leurs priorités serviront les intérêts des Canadiens;
- comment ils appliqueront les leçons apprises au cours de l'année dernière;
- à quels défis et risques ils se heurteront;
- comment ils répartiront les dépenses planifiées;
- quelles méthodes ils utiliseront pour évaluer le rendement.

Conformément à ces principes, le présent rapport met en évidence les résultats, lie les ressources à ces résultats, compare le rendement aux engagements antérieurs, explique le contexte et prévoit des moyens crédibles d'évaluation du rendement.

La structure du rapport est la suivante : le rapport commence par une courte description du but du Ministère et par les éléments de base comme l'organisation, la gouvernance et la responsabilité. Il poursuit par un bref énoncé des facteurs environnementaux ayant une incidence sur les activités du Ministère, notamment les défis et les risques principaux. Il décrit ensuite les priorités du Ministère, la base de financement, les engagements importants pour 2004-2007, ainsi que les méthodes à utiliser pour surveiller le rendement.

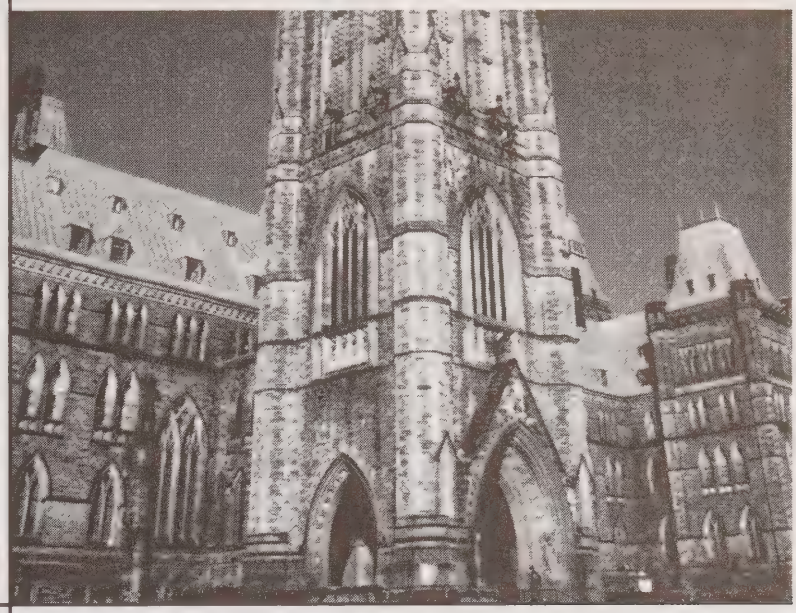
Commerce international Canada continue de faire coïncider ses plans et ses priorités avec les objectifs, les priorités et les résultats énoncés dans le Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR) et dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques du MAECI. Il procède ainsi parce que le cycle de planification a eu lieu pendant la période de transition d'un ministère (MAECI) à deux (Commerce international Canada et Affaires étrangères Canada). Les éléments clés du CPRR et du Cadre seront intégrés à la nouvelle Structure de la gestion des ressources et des résultats – Architecture des activités de programme (SRRG-AAP) de Commerce international Canada. Dans l'avenir, la SRRG-AAP servira de base au Ministère pour l'affectation des ressources et l'établissement de rapports sur leur utilisation.

Les sections sur les secteurs d'activité du présent rapport correspondent aux résultats stratégiques énoncés dans le CPRR qui concernent le commerce international et l'expansion des entreprises. Les nouvelles activités du Ministère en matière d'investissement sont également mentionnées. Dans les sections, l'information est organisée sous les rubriques suivantes :

- résultat stratégique du secteur d'activité dont il est question;
- dépenses prévues (moins les recettes), ce qui indique les ressources attribuées;
- survol du secteur d'activité, qui explique son fonctionnement, notamment son rôle et ses avantages, les partenaires principaux, les défis, les risques et les changements importants;
- priorités et plans pour 2004-2007;
- surveillance du rendement, qui contient l'information sur la manière dont le Ministère évaluera le degré d'avancement du secteur d'activité dans la réalisation des objectifs fixés.

À la fin du rapport, les lecteurs trouveront un bref exposé des questions de gestion et des initiatives gouvernementales concernant le Ministère, suivi des tableaux d'information financière.

Quoi de neuf?



Reproduction autorisée par la Bibliothèque du Parlement

Section 2

Un nouveau ministère du Commerce autonome

L'appareil gouvernemental a connu un important changement en décembre 2003, lorsque l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) a été scindé en deux organismes distincts : Commerce international Canada et Affaires étrangères Canada. Le nouveau ministère du Commerce réunit les fonctions de commerce et d'investissement non particulières à un secteur ainsi que les éléments de la promotion internationale des affaires du MAECI et d'Industrie Canada (pour plus de détails voir la section 3, Le Ministère).

La création d'un ministère du Commerce distinct a pour but :

- d'intégrer la politique et la promotion du commerce et de l'investissement;
- de coordonner toutes les initiatives fédérales relatives à la promotion du commerce international;
- de concentrer plus nettement l'attention sur les sciences et les technologies.

Commerce international Canada veillera à ce que toutes les activités fédérales de commerce et d'investissement appuient les trois impératifs du gouvernement du Canada, lesquels sont étroitement liés : renforcer les assises sociales de la vie canadienne, mettre en place l'économie du XXI^{e} siècle et veiller à ce que le Canada occupe une place de premier plan dans le monde.

En tant qu'organisme distinct, le Ministère publiera ses propres rapports de planification et de rendement, dès maintenant. L'information contenue dans le présent *Rapport sur les plans et les priorités* concerne seulement Commerce international Canada, mais son contenu est fondé sur des plans d'activités préparés par l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international avant la création par le gouvernement d'un ministère du Commerce distinct, en décembre 2003. Donc, les priorités décrites ne recouvrent pas entièrement la gamme plus large des objectifs vers lesquels tendra Commerce international Canada, une fois terminé le passage à un ministère séparé. Le *Rapport sur les plans et les priorités* du Ministère pour 2005-2006 dressera un tableau plus complet tenant compte de sa nouvelle organisation, de sa nouvelle structure et de son nouveau mandat.



Robert Fonberg
Sous-ministre de
Commerce international

1.2 Déclaration du sous-ministre au nom de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) 2004-2005 de Commerce international Canada.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les Lignes directrices pour la préparation du *Rapport sur les plans et les priorités* de 2004-2005 :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Il est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministériels.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Robert Fonberg
Sous-ministre de Commerce international

SEP 07 2004

Date

sur l'investissement ainsi que sur les sciences et la technologie, tout en consultant régulièrement les provinces, les territoires et les municipalités afin de s'assurer que cette nouvelle préoccupation reflète bien leurs priorités. Troisièmement, il conserve ses relations de travail étroites avec son partenaire de longue date, Affaires étrangères Canada, avec qui il a obtenu d'excellents résultats sur le plan de l'efficacité.

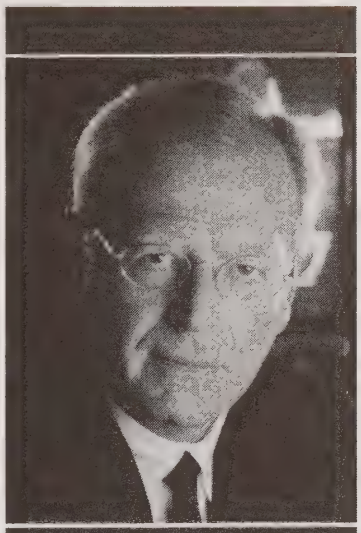
Bâtir une économie du XXIe siècle

Commerce international Canada collabore avec ses partenaires nationaux, notamment d'autres ministères et organismes fédéraux, les autres paliers de gouvernement dans tout le Canada et le monde des affaires, pour diriger une stratégie gouvernementale visant à relever les défis qui se présentent en matière de commerce international. Parmi ses priorités, des efforts concertés permettront d'assurer un accès plus sûr au marché américain d'une importance cruciale, de poursuivre la libéralisation des échanges mondiaux et de présenter les entreprises canadiennes comme des partenaires extrêmement désirables dans les nouvelles chaînes de production et d'approvisionnement du monde entier. Étant donné la complexité des questions relatives au commerce et à l'investissement et la concurrence acharnée sur les marchés internationaux, une approche integrée est de loin la démarche la plus efficace pour que le Ministère puisse se consacrer à ses priorités et apporter aux Canadiens des avantages économiques durables.

En 2003-2004, l'économie canadienne a enregistré sa 12e année consécutive de croissance ininterrompue, ce qui relève de l'exploit, étant donné que l'économie mondiale a été très agitée au cours de cette période. Malgré une évolution rapide du taux de change canadien et des défis tels que l'unique cas d'encéphalopathie spongiforme bovine (ESB) et la panne d'électricité en Ontario, l'économie canadienne a continué d'afficher une des meilleures performances. En 2004, KPMG réaffirme, dans son étude intitulée *Choix concurrentiels*, que le Canada reste le pays du G7 où le coût de faire des affaires est le plus bas.

Commerce international Canada entend s'appuyer sur cette impulsion positive. Nous connaissons la détermination des Canadiens à se montrer plus compétitifs, novateurs et audacieux sur le marché mondial. En tant que ministre, je me réjouis de faire partie d'une équipe qui a établi clairement des plans et des priorités pour faciliter la réalisation de ces objectifs.

Messages



L'honorable James Scott Peterson
Ministre du Commerce international

Section 1

1.1 Message du ministre

Je suis fier, en tant que le premier à devenir ministre de la nouvelle organisation dynamique appelée Commerce international Canada, de présenter son *Rapport sur les plans et les priorités* pour 2004-2005. Il s'agit, à mon avis, d'un véritable document historique puisqu'il est le premier rapport de planification publié par le nouveau ministère du Commerce autonome. Il marque donc un nouveau départ, une organisation unique qui promouvra toutes les priorités du Canada en matière de commerce, d'investissement et de promotion du commerce international d'une façon plus stratégique et efficace que jamais auparavant.

Les avantages d'un ministère du Commerce distinct

Créé en décembre 2003, Commerce international Canada présente trois avantages très importants. Premièrement, le Ministère regroupe les spécialistes du commerce, de l'investissement et du la promotion commerce international qui appartenaient à l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et à Industrie Canada. Ce regroupement crée une masse critique de talents qui sera mieux en mesure de se consacrer aux priorités clés définies par le milieu des affaires canadien, notamment une commercialisation accrue de l'innovation et un meilleur accès aux marchés internationaux. Deuxièmement, Commerce international Canada met davantage l'accent

Table des matières

Section 1 : Messages 5

1.1 Message du ministre 5
1.2 Déclaration du sous-ministre au nom de la direction 7

Section 2 : Quoi de neuf? 9

Section 3 : Le Ministère 13

3.1 Raison d'être 13
3.2 Notre structure 13
3.3 Notre façon de fonctionner 14

Section 4 : Vue d'ensemble de la planification 17

4.1 Contexte 17
4.2 Base de financement 20
4.3 Priorités 20
4.4 Plans et engagements : obtenir des résultats pour les Canadiens 21
4.5 Surveillance du rendement 27

Section 5 : Plans et priorités par secteur d'activité et résultat stratégique 31

5.1 Politique commerciale 31
5.2 Expansion internationale des affaires 37
5.3 Promotion de l'investissement 41
5.4 Services ministériels 44

Section 6 : Principaux thèmes et initiatives de gestion du gouvernement 49

6.1 Fonction de contrôleur moderne (pratiques de gestion moderne) 49
6.2 Gouvernement en direct et Initiative d'amélioration des services 49
6.3 Développement durable 50

Section 7 : Renseignements financiers 53

Section 8 : Coordonnées 63

8.1 Comment nous joindre 63
8.2 Comment joindre les organismes liés au Ministère 64

Section 9 : Autres renseignements 65

9.1 Acronymes et abréviations 65
9.2 Index 66

Commerce international Canada

Rapport sur les plans et les priorités

2004-2005



L'honorable James Scott Peterson

Ministre du Commerce international

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Téléphone : (613) 941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-118
ISBN 0-660-62580-6

9162

BUDGET DES DÉPENSES

Commerce international Canada

Budget des dépenses 2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

NOV 17 2004
University of Toronto

Canada

3 1761 11548624 3